



د. علي الزعبي
د. مروان بدر السمعيات

اليازوري

إدارة العلاقات العامة
د. علي الزعبي
د. مروان بدر السمعيات
اليازوري

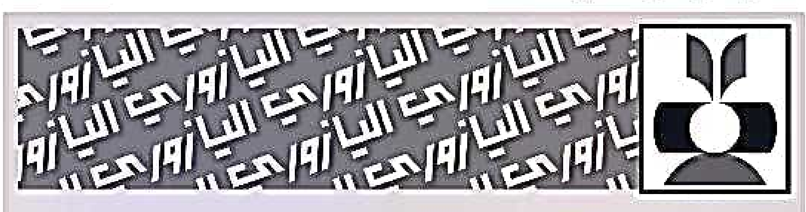
إدارة العلاقات العامة

(مدخل صناعة العلاقات العامة)

إدارة العلاقات العامة

(مدخل صناعة العلاقات العامة)

د/ علي فلاح مفلح الزعبي　　د/ مروان بدر السميعات



الطبعة العربية - ٢٠١٩

رقم الإيـداع 2018/ 10 / 5340

التحـريـــر: هيئـة تحـريـر

تصميم الغلاف: نضال جمهور

الصف والإخراج: سامي أبو سعدة

المطبعة: سمير منصور للطباعة



دار اليـــازوري العلمية للنشر والتوزيع

عمان -العبدلي- مقابل مجلس النواب

هاتف: 4626626 6 962+　تلفاكس: 4614185 6 962+

ص. ب: 520646　الرمز البريدي: 11152

info@yazori.com　www.yazori.com

إدارة العلاقات العامة

(مدخل صناعة العلاقات العامة)

الدكتور

علي فلاح مفلح الزعبي

أستاذ التسويق المشارك

الدكتور

مروان بدر السميعات

دكتوراه في إدارة الاعمال



اليازوري

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

قَالَ تَعَالَىٰ:

﴿إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ كَانَتْ لَهُمْ جَنَّاتُ الْفِرْدَوْسِ نُزُلًا (١٠٧) خَالِدِينَ فِيهَا لَا يَبْغُونَ عَنْهَا حِوَلًا (١٠٨) قُل لَّوْ كَانَ الْبَحْرُ مِدَادًا لِّكَلِمَاتِ رَبِّي لَنَفِدَ الْبَحْرُ قَبْلَ أَن تَنفَدَ كَلِمَاتُ رَبِّي وَلَوْ جِئْنَا بِمِثْلِهِ مَدَدًا (١٠٩) قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَٰهُكُمْ إِلَٰهٌ وَاحِدٌ ۖ فَمَن كَانَ يَرْجُو لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا (١١٠)﴾

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة الكهف الآيات (١٠٧-١١٠)

مقولة:

ســئل فضيلة الشــيخ علي الطنطاوي رحمه الله عن أجمل حكمة قرأهــا في حياته فـقــال: لقد قرأت لأكثر من سبعين عاما، فما وجدت حكمة أجمل من تلك التي رواها ابن الجوزي رحمه الله في كتابه (صيد الخاطر) حيث يقـول:

- إن مشقة الطاعة تذهب ويبقى ثـوابـهـا.
- وإن لذة المعاصي تذهب ويبقى عـقـابـهـا.

وقال العماد الأصفهاني:

(إني رأيت أنه لا يكتــب أحدا كتاباً في يومــه ألا قال في غده: لـــو غير هذا لكان أحســـن، ولو زيد هذا لكان يستحســـن ولو قدم هذا لكان أفضل ولـــو ترك هذا لكان أجمل، وهذا من أعظم العبر وهو دليل على استيلاء النقص على جملة البشر).

المقدمة

المدخل الفكري للكتاب

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسـلام على رسوله الكريم سـيدنا وقائدنا ومعلمنا صلى الله عليه وعلى اله وصحبه أجمعين، الحمد لله على نعمة الإسلام ونعم من الله لا نحصيها وبعد،،،،،،،

فان إدارة العلاقـات العامة تعتبر مـن أحدث واهم وظائـف الإدارة في القرن الحادي والعشرين فقـد تشـكلت لها خـلال مراحل التـطور العلمـي والعملي مـجموعـة قواعـد تنظيـمية وإداريـة تتنـاسب مع طبيعـتها وأهميتها حيث تهدف الـوظيفة التنظيمية في المنظمة إلى تحقيق التكامل بـين الطاقات البشرية المتاحة للمنظمة بالاعتماد على فكرة تقسـيم الأعمال وتجميع التخصصـات في إطار الأدوار الـوظيفيـة والـوحـدات الـتنظـيميـة. كمـا تحقق التنسـيق بين جهـود الأفراد وقدراتهم بالاعتماد علـى فكرة تحديد المسـئوليات وتفويـض الصلاحيات في إطار المستويات الإدارية والمناصب الوظيفيـة، بمعنى أن الوظيـفة التنظيميـة تمهد لتطبيق مـبدأ الـشخص المناسب في المكان المناسب بتـوصيفهـا المسئوليات واختصـاصات الوحـدات الإدارية وصالحيتهـا، وكذلك لواجـبات ولأدوار الوظيفيـة وصالحيتها، ثم تحديد المهارات المطلوبة لـتلك الوحـدات الإدارية، وكذلك المهـارات المطلوبة لأدوار الوظيفية "المؤهلات" مما يـضمن المطابقة بين الوظيفة وشاغلها، وبين هيكل الوظائف في الوحدات الإدارية وملكاتها.

تقوم العلاقات العامة بدور حيـوي في الشركات يتمثل في دعـم كيانها وتعزيز فرص بقائها واستمرارها حيث تمثل العلاقات العامة نشـاطا ترويجيا متميزا مبني على الاتصالات

الإقناعية ومن خلالها تستطيع الشركات أن تبني علاقات ودية طيبة بينها وبين جمهورها الداخلي والخارجي وصولا إلى بناء صورة ذهنية ايجابية عن الشركة في أذهان هؤلاء. ولان بعض السلع والخدمات لا يتطلب شرائها جوهرها المادي بل لما تعبر عنه من اعتبارات ومعايير معنوية وهي أساس اختيار الزبون وهكذا تصبح العلاقات العامة في الشركات هي الوظيفة التي تقوم بهذه المهمة ونقل الجانب المعنوي للشركة والمتمثل في سمعتها وشهرتها ومكانتها في مجتمع زبائنها.

لقد تشعبت مجالات العلاقات العامة، وتعددت ميادين العمل فيها ومن هنا أصبح من الضروري الميل إلى التخصص على أسس ميدان النشاط والعمل كالعلاقات الدولية أو العلاقات الحكومية حسب اتساع الدائرة، أو حسب النشاط كالعلاقات التعليمية والثقافية والصناعية والأمنية. فلم تعد العلاقات موضع الاهتمام في النشاط الترويجي فقط، بل سعت المؤسسات التعليمية والجماعات المهنية والجمعيات والهيئات الحكومية إلى تعزيز دور العلاقات العامة في مجمل نشاطها. وتكونت لهذه الغاية جمعيات مهنية للعاملين في حقل العلاقات العامة وأدخل موضوع العلاقات العامة للمناهج الدراسية وانشئت أقسام علمية بالجامعات لدراسة العلاقات العامة، وتمنح جامعة بوسطن في أمريكا درجات الماجستير والدكتوراة في العلاقات العامة والاتصال، ومن مظاهر تقدم العلاقات العامة وتطورها تحسين الوسائل المستخدمة في خلق وتحسين العلاقات العامة بما يتلاءم مع احتياجات وحجم الوظائف وميزانية وطبيعة عمل المؤسسات وتاريخها وتقاليدها.

لقد وصفت مهمة رجل العلاقات العامة بانها كسب الرضا *Engineering of consent* أي استمالة الناس واقناعهم وبخاصة مع بروز الأزمات الضاغطة والتي تتطلب اتخاذ إجراءات سريعة وقرارات عاجلة، ليكون دور العلاقات العامة الوسيط بين الجمهور وصاحب القرار، والعمل على اقناع الناس بضرورة تفهم الظروف والتعاون مع المسؤولين

لغايات المصالح العليا. أو القيام بحملات استطلاع لمعرفة آراء الناس مسبقاً والتجاوب معها للتقليل من رد الفعل تجاه بعض الاجراءات. وحتى لا تصبـــح العلاقات العامة موضع نقد بأنها تحاول قلب الحقائق أو الانحياز أو تبني وجهات النظر والدفاع عنها، مما يقع تحت عنوان التزييف والتشـــويه فإن جمعيات العلاقات العامة في أمريكا وأوروبا وضعت قواعد أخلاقية لنشاط العلاقات العامة وفلسفاتها.

المؤلفان

د. علي فلاح مفلح الزعبي *Alzoubifali @yahoo. com*

د. مروان بدر السميعات

هيكلية الكتاب

لقد جاء هذا الكتـاب بفصوله كخارطة طريق لإدارة العلاقـات العامة، هادفاً إلى توضيح الدور الهـام والحيوي لها ومدى مسـاهمتها في تحقيق أهـداف منظمات الاعمال وقراراتها وبقائها واستمرارها، وتسـليط الضوء على المفاهيم الأساسية والأطر الفكرية والوظائف الرئيسـية للعلاقات العامة كما ويتناول هذا الكتاب واحدة من أهم القضايا، التي يمكن أن نطلق عليها قضايا السـاعة، وهو موضوع العلاقات العامة، ويمتاز هذا الكتاب بتناوله الجديد للموضوع، فهو يعالج العلاقات العامة على أنها ممارسـة وتطبيق وليس مجرد كلام نظري، كـما يتميز بمعالجة كافة الجوانب المتعلقة بالموضوع، وتجسـيداً لهذه الأهداف ولان هذا الكتاب لا يشكل وسيلة فحسـب بل ابعد من ذلك بكثير جداً فهو منهج متكامـل لإدارة العلاقات العامة فقد جاءت هيكليـة الكتاب مكونة من اثنا عشر فصلا: حيث يبدأ في الفصل الأول بدراسـة أسـس ومفاهيم كمدخل ومقدمة في العلاقات العامة، ثم يحدد الأطر التخطيطية والاستراتيجية لها في الفصل الثاني والثالث، ثم في الفصول اللاحقة الرابع والخامس والسـادس يتناول وسـائل وبرامج العلاقات العامة وحملات العلاقـات العامـة ووكالات العلاقـات العامة، وبدايـة من الفصل السابع ينتقل الكتاب إلى تناول العلاقات العامة بشـكل عملي تطبيقي فيتناول الجمهور والعلاقـات العامة، ثم الرأي العـام والعلاقات العامة في الفصل الثامن، ومشـكلات العلاقات العامة في الفصل التاسـع ودور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في الفصل العاشر، والعلاقـات العامة والتسـويق في الفصل الحادي عشر وانتهـى الكتاب بإبراز العلاقات العامة والبروتوكـولات في الفصل الثـاني عشر والاخير وقـد تميز الكتاب بمنطقية عرض الموضوعات وتسلسلها.

وأخيراً فأننا نقدم هـــذا الجهد العلمي المتواضـــع، آملين أن يســـهم في رفد المكتبة العربية بأحد الكتب العلميـــة وفي تزويد الباحثين والدارســـين وأصحاب المال وأرباب الأعمال بالمفاهيم والطرق والأســـاليب التي تدخل في إطار العلاقـــات العامة وأن هذه الأســـس والأصول العلمية يجب طرحها طرحـــا علمياً دقيقاً في ظل الأســـواق المتغيرة والمنتجات والخدمـــات المعروضة والمتطورة كـــما ونوعا والحاجـــات والرغبات التي لا حدود لها، والمنافسين واســـتراتيجياتهم التي تنادي بأن البقاء للأفضل من المنظمات ولمن يقدم منتجات وخدمات أفضل وذات جودة عالية وميزة تنافسية، ومتأملين بأن لا يتردد القارئ في تقديم ملاحظات ومقترحات بقصد تحســـين أو توضيح ما جاء به المؤلفان من مفاهيم والاستفادة منها في الطبعات القادمة إن شاء الله.

المؤلفان

عمان – ايار ٢٠١٨



فهرس المحتويات

قائمة الأشكال

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

الفصل الأول

مدخل إلى العلاقات العامة

- تمهيـد.
- مفهوم العلاقات العامة.
- مراحل تطور العلاقات العامة.
- أهمية العلاقات العامة.
- أهداف العلاقات العامة.
- ماهية العلاقات العامة.
- خصائص العلاقات العامة.
- وظائف العلاقات العامة.
- برامج العلاقات العامة.
- مرتكزات ودعائم العلاقات العامة.
- خطوات العلاقات العامة.
- خطوات تخطيط أنشطة العلاقات العامة.
- أدوات ووسائل تنفيذ برامج وأنشطة العلاقات العامة.
- أنشطة العلاقات العامة.

- التنظيم الإداري للعلاقات العامة.
- العلاقات العامة والمزيج التسويقي.
- صناعة العلاقات العامة.
- الجماهير والرأي العام.
- قياس فاعلية العلاقات العامة.
- خصائص ومهام رجال العلاقات العامة.
- خاتمة الفصل الأول.
- أسئلة الفصل الأول.

مقولة للكاتب لي أيفي:((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة)): إنني أحاول دائما ترجمة الدولارات والأسهم والسندات إلى مصطلحات إنسانية....

الفصل الأول

مقدمة في العلاقات العامة

Chapter I: Introduction to Public Relations

« أهداف الفصل التعليمية: *Goals*

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم العلاقات العامة ومراحل تطورها.
- دراسة أهمية العلاقات العامة وأهدافها.
- التعرف على ماهية العلاقات العامة وخصائصها.
- التعرف على وظائف العلاقات العامة وبرامج العلاقات العامة ومرتكزات ودعائم العلاقات العامة.
- التعرف على خطوات العلاقات العامة وخطوات تخطيط أنشطتها.
- التعرف على أدوات ووسائل تنفيذ برامج وأنشطة العلاقات العامة.
- دراسة التنظيم الإداري للعلاقات العامة.
- الاطلاع على علاقة العلاقات العامة بالمزيج التسويقي.
- التعرف على صناعة العلاقات العامة.
- دراسة خصائص ومهام العلاقات العامة.
- التعرف على الجماهير والرأي العام وخصائص ومهام رجال العلاقات العامة.
- التعرف على أدوات قياس فاعلية العلاقات العامة.

١,١- تمهيد. *Introduction*

تقوم العلاقات العامة بدور حيـوي في الشركات يتمثل في دعـم كيانها وتعزيز فرص بقائها واستمرارها حيث تمثل العلاقات العامة نشـاطا ترويجيا متميزا مبني على الاتصالات الإقناعية ومن خلالها تسـتطيع الـشركات أن تبني علاقات ودية طيبـة بينها وبين جمهورها الداخلي والخارجي وصولا إلى بناء صورة ذهنية ايجابية عـن الشركة في أذهان هؤلاء. ولان بعض السـلع والخدمات لا يتطلب شرائها جوهرهـا المادي بل لما تعبر عنـه من اعتبارات ومعايير معنوية وهي أسـاس اختيار الزبون وهكذا تصبح العلاقات العامة في الشركات هي الوظيفة التي تقوم بهذه المهمة ونقل الجانب المعنوي للشركة والمتمثل في سـمعتها وشـهرتها ومكانتها في مجتمع زبائنها.

لقد تزايدت أهمية وظيفـة العلاقات العامـة في المنظمات الحديثة بسـبب دور المنظمة الفاعل في المجتمع، وضرورة تفاعلها معه من خلال توفير المناخ الاجتماعي المناسب لنموها وازدهارها، وبسبب دور وتأثير الرأي العام في المجتمع على رسالة المنظمة، وقد أصبح تعبير (العلاقات العامة) تعبير شـائع ويزداد شـيوعا على مر الأيام، منذ أن استحدث العالم الرائد (ايفي لي *Ivy Lee*) الملقب بأبي العلاقات العامة هذا التعبـير لأول مرة في عام ١٩٢١، وقد وصل شيوع تعبير (ايفي لي) إلى حد أنه غالبا ما يكتفي بالإشارة إلى الحرفين الأولين من هذا التعبير (*P.R.*)، والأمل أن ينـشر هذا التعبير وتذيع صيغته في بيئـة الأعمال العربية إلى الحد الذي يكفينا أن نعبر عن العلاقات العامة اختصارا (ع.ع.).

٢,١. مفهوم العلاقات العامة. *The concept of public Relations*

إن وضع تعريفا واحدا لشيء ما أمر ليس بالسـهل نظرا لاختلاف المفاهيم إلا أننا سـنقتصر هنا على ذكر أهم هذه التعاريـف التي وضعها أهـل الاختصاص ومن هذه التعاريف: (علي الزعبي، ٢٠١٥)

- الجمعية الدولية للعلاقات العامة عرفت العلاقـات العامة بأنها "وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومســتمر تهدف من خلالها المنظمات والهيئات العامة والخاصة إلى كسب تعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم والحفاظ على ثقتهم، عن طريق تقييم الرأي العام المتعلق بها من اجل ربط سياستها وإجراءاتها قدر الإمكان، ومن اجل تحقيق تعاون مثمر أكثر، ومن اجل مقابلة المصالح العامة بدرجة أكثر كفاءة عن طريق تخطيط المعلومات ونشرها ".

وهناك تعريف آخر للجمعية الدولية حول العلاقـات العامة بأنها "وظيفة إدارية دائمة ومنظمة تحاول المنظمة العامة أو الخاصــة عن طريقها أن تحقق مع مــن تتعامل أو يمكن أن تتعامل معهم التفاهم والتأييد والمشــاركة، وفي ســبيل هذه الغاية على المنظمة أن تســتقصي رأي الجمهور إزائها وان تكيف معه بقدر الإمكان سياســتها وتصرفاتها وان تصل عن طريق تطبيقها لبرامج الإعلام الشامل إلى تعاون فعال يؤدي إلى تحقيق جميع المصالح المشتركة".وكلا التعريفين متشابهين إلا من حيث الصياغة اللفظية للتعريفين وقد ركز كلا التعريفين على أنها وظيفة إدارية منظمة ومخططة ومستمرة تحاول أن تكسب من خلالها تعاطف وتأييد عملائها بقصد تحقيق المصالح العامة والمشتركة.ويمكن تحديد عناصر هذا التعريف وفقاً لما يأتي:

١. وجــود فريــق: ويقصد بالفريق المنظمات والــشركات والإدارات على مختلف أنواعها واختصاصاتها.
٢. الجهود المبذولة: ويقصد بالجهود النشــاطات التي يبذلها الفريق لإقامة العلاقات الطيبة واستمرارها.
٣. إقامة العلاقات الطيبة واستمرارها: وهي العلاقات التي يمكن أن تنشأ بين إدارة الأعمال والمنظمة من جهة وبين الجمهــور من جهة، بوجــود الروابط التي تنظم وتحكم نشاط وتصرف كل منها. (احمد دودين، ٢٠٠٣).
٤. أطراف العلاقــات الطيبــة: إن العلاقات الطيبــة تكون بــين إدارة المنظمة وبين موظفيها ومستخدميها من جهة وبين إدارة المنظمة وبين سائر المتعاملين والمنتفعين من خدماتها من جهة ثانية.

- وعرفت الجمعية الفرنسية العلاقات العامة بأنها "الجهود التي يبذلها فريق ما لإقامة علاقات الثقة واســتمرارها بين أعضائه وبين الفريق وبين الجماهــير المختلفة التي تنتفع بصورة مباشرة أو غير مبــاشرة من الخدمات الاقتصاديــة والاجتماعية التي تحققها المنظمة".
- قاموس (وبســتر *Webster's New Collegiate Dictionary*) يعرف العلاقات العامة بأنها "مجموعة من النشاطات تقوم بها هيئة أو اتحاد أو حكومة أو أي تنظيم في البناء الاجتماعي، من اجل خلق علاقات جيدة وطيبة وسليمة مع الجماهير المختلفة، التي تتعامل معها، كجمهور المســتهلكين والمســتخدمين وحملة الأسهم، وكذلك الجمهور بوجه عام، وذلك لتفسير نفسها للمجتمع حتى تكتسب رضاه."
- وعرفها(كريستيان) " بأنها الجهود التي تبذل للتأثير على الجمهور عن طريق وسائل الإعلام المختلفة، حتى تكوّن لديها فكره صحيحة عن المنظمة فيساندونها في أزماتها ويعضدونها في أهدافها ويشجعونها في نشاطها"
- وعرفها معهد العلاقات العامة "بأنها الجهود المخططــة والمقصودة والمدعمة لإيجاد التفاهم والثقة والمحافظة على التفاهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها."

(*Scott M. Cutlip and Alen H, 2013*)

- وقد اقترح بعض الباحثين تعريفــا آخر للعلاقات العامة، فهي في نظرهم" فلســفة اجتماعية للإدارة يتم التعبير عنها بسياســات المنظمة وممارساتها وانجازاتها، ويتوفر لديها وســائل اتصال متبادلة مع جمهورها واجتهاد وكفاح مــن اجل إيجاد التفاهم المتبادل والشهرة الطيبة." ويتضمن هذا التعريف أربعة عناصر رئيسية هي:

١. إنها فلسفة إدارية ذات طبيعة اجتماعية.

٢. أنها تعبر عن فلسفة في سياسة اتخاذ القرار.

٣. أنها العمل الذي ينتج عن هذه السياسات.

٤. أن لديها وسائل اتصال تسهم في خلق هذه السياسات وتقوم بشرحها وتوضيحها وتدافع عنها وتـــروج لها عند الجمهـــور، وذلك من اجل تحقيـــق التفاهم المتبادل والســـمعة الطيبة. وهذا التعريف الأخير غـــير واضح وغير محـــدد، فالقول بأن العلاقات العامة هي فلســـفة إدارية تســـير عليها منظمة ما، لا يســـاعد كثيراً على توضيح نشاط العلاقات العامة.

- وقدم ســـيدل *T.C.Seidel* تعريفا للعلاقات العامة يقول فيه:" إن العلاقات العامة عملية مســـتمرة، يتم بها توجيه أي مؤسســـة أو منظمـــة للفوز بثقة مســـتخدميها وعملائها والجمهور عموما، وذلك للتفاهم معهم جميعـــا ". - وأول تعريف دقيق لمفهوم العلاقات العامة، وضعه المعهد البريطاني للعلاقات العامة عام ١٩٤٨ بأنها: "الترويج لإيجاد التفاهم والصلات القويـــة بين المنظمة وأفرادها، أو أي مجموعة من المجموعات أو الأفراد أو المنظمات، وما ينتج عن هذا التفاهم من إقامة سمعة طيبة وعلاقة مستمرة ". (*David Pickton& Amanda Broderick,2005*)
- ويرى بلومفليد *D.Bloomfield* أن العلاقـــات العامة" هي فن التأثير على الآخرين لسلوك الطريق نفسه الذي تتبعه تلك المنظمات".
- كما عرف (هوارد بونهام *Howard Bonham*) عضو مجلـــس إدارة الصليب الأحمر الأمريكية العلاقات العامة "بأنها فن التفاهم مـــع الجمهور، مما يؤدي إلى زيادة الثقة بالأفراد والمنظمات." وهناك وجهة نظر تعتـــبر أن العلاقات العامة هي علم وفن أو مهارة، فها هو ركس هارلووبلاك *R.Harlow& Black*، وكذلك موسوعة المعارف الأمريكية يشـــيران إلى أن العلاقات العامة هي علم وفن، فهـــي علم من ناحية أنها تستند إلى علم الاجتماع الإنساني، وهي علم من حيث أنها تتبع الأسلوب العلمي في البحث والتشـــخيص. وهي فن إذا نظرنا إليها من الناحية التطبيقية، أي من الناحية التنفيذية، كما يدخل في تشكيلها جوانب ذاتية، حيث أن أساليب تطبيق مبادئ هذا العلم تختلف من أخصائي إلى أخصائي آخر، متأثرة بمنهجه واســـتعداداته وطريقة إعداده. (*David Pickton& Amanda Broderick,2005*)

- ويرى بعض الكتاب أن العلاقات العامة الطيبـــة يمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية: الأداء الحسن + الأخبار الصادقة = علاقات عامة طيبة.

وجملة القول فإنه يمكن استخلاص المضامين الآتية من تعريفات العلاقات العامة لأنها الأهم وهي:

١- العلاقات العامة علم يستعين بالأسلوب العلمي، ويســتند إلى النظريات العلمية والخبرات المقننة والتجارب المدروسة.

٢- العلاقات العامة فن، بمعنى أنها تعتمد تطبيقات العلوم الاجتماعية، وتعتمد على مهارات خاصة في تطبيق النظريات المختلفة، واستعدادات فردية تختلف من متخصص لآخر.

٣- العلاقات العامة تحتاج إلى متخصصين على مستويات مختلفة، يتخرجون من خلال معاهد وكليات متخصصة، فهم يقومون بتحديد وتقييم الــرأي العام من الزاوية التي تهم المنظمة وتتعلق بها، كما أنهم يقدمون النصح والمشورة إلى المديرين بالنسبة لطرق التعامل مع الرأي العام.

٤- العلاقات العامة تعد وسيلة لتدريب وإعداد الجماهير لتقبل أفكار وآراء جديدة أو للقيام بمسئوليات مطلوبة.

٥- العلاقات العامة تتضمن التفاهـــم بين المنظمات وجماهيرهـــا، وتعمل على الترابط وتحقيق التعاون بينها.

٦- العلاقات العامة تستخدم أدوات الاتصال والإعلام والبحوث العلمية لتحقيق أغراضها.

٧- العلاقات العامة أصبحـــت ضرورية، ولابد من وجودهـــا في جميع المنظمات، على كل المستويات، فهي تدخل في مجال التجارة والصناعة والإدارة والتعليم والصحة والجيش غيرها، كما توجـــد في المجتمعـــات المتقدمة والنامية، على الســـواء، وبين الجماهير في مختلف المجتمعات.

٨- العلاقات العامة نشـــاط قائم على أساس التخطيط والتشـــاور وليس العمل الغير مخطط والعفوي.

٩- العلاقات العامة تهدف إلى تحقيق فهم مشترك ومتبادل في الاتصالات.

١٠- العلاقات العامة جزء إداري مهم في كل الهياكل التنظيمية للشركات.

١١- العلاقات العامة تستند على فلسفة الأخلاقيات والمسؤولية الاجتماعية.

١,٣. مراحل تطور العلاقات العامة. *The evolution of public relations*

يمكن تتبع تطور العلاقات العامة من خلال ما يلي: (الشرمان وعبد السلام، ٢٠٠٩)

- في العصـــور الأولى (البدائية) كان رؤســـاء القبائـــل يتتهزون المناســـبات المختلفة كالزواج والصلح لإعلام الناس ونشر الأخبار والتوجيهات والمبادئ بطرق متعددة وبأساليب مؤثرة ومثيرة.

- اهتم قدمـــاء المصريين بالعلاقات العامة واســـتخدموها لتفخيـــم الحكام والترويج لحكمهم، فمن الثابت أن ملـــوك مصر الفرعونية وكهنتها كانـــوا لا يألون جهدا في وصف المواقع الحربية، وعرض الانتصارات الكبرى وشرح الإصلاحات المختلفة، وبيان المواقف الدينية والخلقية التي تثير أعجاب الناس وتضمن كسب ثقتهم. لقد أوضح القران الكريم ما يجـــب أن تكون عليه العلاقة بـــين الناس، وفي ذلك الحين سلكوا ثلاثة طرق رآها رجال الدعاية إنقاذا لهم من الاحتكار:

- وهو الذي رآه بعض المختصـــين في الدعاية، أن النشر هو الطريـــق الوحيد لرجال الأعمال، اعتقـــادا منهم أن الكلمات المعســـولة والألفاظ المنمقـــة، والصور الجميلة يمكن أن تخدع الناس ولكن فشلت هذه المحاولات.

- رأى فريق آخر أنه يمكـــن انقاذ الموقف عن طريق الاســـتعانة بأصحاب النفوذ ممن يؤثرون في تكوين الرأي العام وذلك عن طريق اســـتعماله الدارسين والمربيين بالمال والمناصب، وفرض الدعاية على طلبة المدارس.

- والذي رأى أصحابه إغداق المال والمســـاعدات على القيـــادات العالمية، ولكن هذا الاتجاه الاستغلالي لم يثمر هو الأخر، وظلت المشكلة بلا حل حتى جاء ايفي لي.

- وفي الحرب العالمية الثانية: تطورت العلاقات العامة تطورا كبيرا للأسباب الآتية:
  ١. رصدت الدول المتحاربة ميزانيات ضخمة لها.
  ٢. التقدم الكبير في فنون الإعلام والطباعة والإخراج والألوان وطرق التأثير الإذاعية والسينمائية.
  ٣. إسناد العلاقات العامة إلى خبراء مختصين وشخصيات كبيرة.

١,٤. أهمية العلاقات العامة. *The importance of public relations*

ان بعض المدراء يولون العلاقات العامة اهتماما خاصا ويستشيرونها في مختلف القرارات التي يصدرونها انطلاقا من مفهومهم لدور العلاقات العامة في التعرف على أراء الجماهير واتجاهاتها، في حين نجد في الطرف الآخر وهم نوعية أخرى من المدراء يختصر دور العلاقات العامة إلى مجرد استقبال الضيوف وإعداد برامجهم. اما أسباب ودواعي الاهتمام بالعلاقات العامة فهي: (الشرمان وعبد السلام، ٢٠٠٩)

- تزايدت قوة ونفوذ الرأي العام وخاصة في المجتمعات الديمقراطية، وذلك لتزايد وعي الرأي العام.
- تزايد التنافس فيما بين المنظمات الربحية من ناحية، وبين المنظمات العامة من ناحية.
- تزايد أهمية المسئولة الاجتماعية للمنظمة تجاه المجتمع وتحقيق التفاعل الاجتماعي مع نظمه المختلفة.
- الاستجابة لجماعات الضغط وجماعات الاهتمام المختلفة في المجتمع، وضرورة الاستجابة لمثل هذه الجماعات والسعي للحصول على تأييدها ودعمها.
- توسع حجم المنظمات الصناعية والتجارية وازدياد التنافس بينها، فأصبح وجود الشركات الضخمة، ذات التجهيزات الآلية الكبيرة، التي يعمل عليها آلاف العمال، وتنتج إنتاجا ضخما من السلع، وتتعامل مع الملايين من البشر في بقاع العالم المختلفة، من مظاهر المجتمع الحديث.

- في ظل هذا التحـــول الصناعي والتجاري الضخم، نظم العمال أنفســـهم في نقابات واتحادات تجمع كلمتهم وتدافع عن مصالحهـــم، وأصبحت هذه النقابات في الأمم الصناعية المتحدث الرســـمي باســـم العمال، وأصبح لها من القوة والنفوذ ما جعل أصحاب الأعمال يخشون بطشها ويقبلون مراضاتها.
- التحول الذي حدث في المجتمعات، من اعتماد اقتصادها على الزراعة إلى الاعتماد على الصناعة، صاحبه تحول أيضا في السكان أنفســـهم، فانخفضت نسبة سكان الريف، وارتفعت نسبة ســـكان الحضر والمدن، وأصبح هذا التحول يحتاج إلى جهود إعلامية ضخمة لمواجهة التغير الاجتماعي والعمل على استقرار المجتمع وتحقيق مصالحه.
- تطور وســـائل الإعلام والنشر تطوراً ضخما، نتيجة للتقدم الفكري والفني والتقني الكبير، فهناك تطور تقني في الطباعـــة، وفي إخراج الصحف والمجلات، كما ظهرت وسائل إعلام لم تكن معروفة فيما مضى، كالأفلام السينمائية والراديو والتلفزيون، مما سهل من مهمة العلاقات العامة في الاتصال بالجماهير المختلفة، واستخدام الوسائل الملائمة مع الجماهير المتنوعة، وفي الأوقات المناسبة.

بعد كل ذلك يمكننا استنتاج أهمية العلاقات العامة بشكل واضح والتي تتمثل في:

- بناء العلاقات المؤثرة مع الجماهير صاحبة التأثير مثل المستثمرين والماليين والمجتمعات.
- هي أداة ترويجية رئيســـية تبلغ الأهمية بل وتتعدى الإعلان أذا أحسن استخدامها، التأثير عالي والتكلفة قليلة جدا.
- أداة هامة في بناء هوية العلامة التجارية.
- أداة هامة في تكوين وتعديل الصورة الذهنية لدى الناس.
- وسيلة لتعميم رسالة المنظمة ونشر أخبارها.
- تدخل بشكل كبير في البحث التسويقي ووضع الخطة التسويقية.

(*Scott M. Cutlip and Alen H, 2013*)

١,٥. أهداف العلاقات العامة. *The goals of public relations*

تمارس معظم الهيئات والمنظمات أعمال العلاقات العامة ســـواء توفر لديها إدارة أو قسم للعلاقات العامة أم لم يتوفر، وسواء أعدت برامج للعلاقات العامة أم لم تعد. وحتى في حياتنا الشـــخصية يعمل الفرد على تحسين علاقاته مع الآخرين باســـتمرار وتعمل العلاقات العامة على تحقيق عدد من الأهداف، فكل حملـــة من حملات الإعلام ينبغي أن ترتكز على سلســـلة متكاملة من الأهداف والأغراض توضع سلفا كما ينبغي أن تكون تلك الأهداف معقولة من حيث الجهد والمال والموظفين الذين يســـعون إلى تحقيقها ويمكن تلخيص تلك الأهداف في الآتي: *(J. M. Goldstein, 2011)*

١- توعية الجماهير بالأهداف العامـــة للدولة، وتعليم الجمهور عن السياســـة العامة، ومسؤوليته في تنفيذها. كما تهدف المنظمات إلى التوعية بأهدافها، وأسلوب وعمل ونوع نشاطها وخططها للجماهير. كما تسهل التنســـيق بين جهود الأفراد، فعندما يعرف كل شخص في المجموعة الأهداف المطلوب الوصول إليها، فإنهم يعملون متعاونين في الوصول إليهـــا. وتُعد الأهداف مقياس للتقويـــم والرقابة، طالما إنها تحدد المطلوب عمله وتؤدي أيضا إلى عمليات تعديل استراتيجيات المنظمة.

٢- إقامة علاقات طيبة، وزيادة فرص التفاهم المتبادل والتوافق والانســـجام بين المنظمة والجماهير ســـواء كان هذا (الجمهور داخليا) كالعاملين بالمنظمة حتى يشـــعرون بالرضا والارتياح، وترتفع الروح المعنوية بينهـــم، فيرتفع إنتاجهم وينمو إحساسهم بالانتماء، ويتأتى ذلك عن طريق تنفيذ برنامج كبير للتثقيف والإرشـــاد، وآخر للتدريب على الأعمال الجديدة، وتحســـين ظروف العمل، ووضع نظام عادل منصف مناسب للتعويض، والتثبت من أن الأجور وغيرها من مزايا العمل بالإضافة إلى تشجيع الأنشطة الثقافية والاجتماعية والصلات والأنشطة الرياضية، وحل للمشكلات الخاصة بالعاملين، ويبدأ هذا الاتصال من الإدارة العليا.

٣- القيام بالأعـــمال المتنوعة التي تقـــوم بهـــا الإدارات الأخرى ومســـاعدتها. فهي تقوم مثلا بمســـاعدة إدارة العلاقات الصناعية باجتـــذاب الممتازين من الموظفين والعمال. وهي تشجع الاتصال بين المستويات العليا في الإدارة والمستويات الدنيا، وبالعكس. وهي تســـاعد إدارة المبيعات والتســـويق في ترويج منتجات المنظمة، سواء المنتجات الحالية أو الجديدة.

٤- رفع الكفاية الإنتاجيـــة بتوفير العامل المادي والمعنوي، وزيـــادة الفوائد التي تعود على أصحاب الشركة وعمالها ومســـتهلكي منتجاتها والجماعـــات التي تعمل فيها وذلك عن طريق وضـــع برنامج لتحســـين المصانع والمنتجات، والاســـتغناء عن الآلات البالية وتنفيذ برنامج لتركيب أحدث أنـــواع الآلات وكذلك العمل على إنتاج السلع الجديدة في أقرب موعد يتناسب مع الانتهاء من الاختبارات اللازمة، وإعادة تنظيم الأعمال المكتبية زيادة منافذ التوزيع.

٥- إقامة علاقات ودية مع المســـاهمين، وهؤلاء ينحصر اهتمامهم في تأمين استثماراتهم والوقوف على أحدث تطورات الإنتاج والمشروعات التوسعية والأسواق الجديدة، ومن ثم ينبغـــي إحاطتهم علماً بجميع خطـــط الشركة ومشروعاتهـــا، مع تعليلها وتبيان ما ينتظر أن يعود عليهم من منفعة، من حيث ضمان أموالهم المستثمرة، ومن حيث فائدة كافية لرأس المال.

٦- تهتم العلاقات العامـــة بتلقي رغبات الموزعين وملاحظاتهـــم ومقترحاتهم خاصة فيما يتعلق بطريقـــة التعبئة أو التغليـــف أو الوزن أو طريقة التشـــكيل والعرض، والموزعون هم حلقـــة الاتصال بين المنظمـــة والعميل، وهم كل مـــن يتعامل مع الســـلعة، من وقت خروجها من المصنع إلى أن تصل إلى يد المســـتهلك. وكثيراً ما كانت قراراتهم واتجاهاتهم ذات أثر حاسم في مستقبل المنظمة.

٧- تهتم العلاقات العامة بإنشـــاء الصلات الطيبة بين المســـتهلكين والمنظمة، وذلك لأن الترويج للمؤســـسة يؤدي إلى الترويج للسلع. ولا شك أن المستهلك هو سيد السوق، فمن اجل المستهلك تنتج السلع، وبفضل المستهلك تدور عجلة الإنتاج،

وبتشجيع المستهلك وإقباله على السلعة يعيش المنتج، ومن ثم لابد من الاستجابة إلى رغباته، فهو قوة رئيسية تؤثر في نجاح الشركات أو فشلها.

٨- تنمية الشـــعور بالمســـؤولية الاجتماعية والقومية لدى المواطنين، ومساعدتهم على تحمل المسؤولية في رسم السياسة العامة للمنظمة، وحل مشاكلها.

ومن الكتاب من أشار الى ان أهداف العلاقات العامة هي:

(المصري، ٢٠٠٦)

١- تجســير الفجوة بين الأفراد والجماعــات وتحقيق الادماج وخلق حالــة من المعرفة والفهم لتوحيد الاتجاهات والقناعات.

٢- السعي للتعريف بجهود المؤسسات وخدماتها، والطلب من أفراد المجتمع التعاون والتنسيق.

٣- زرع الثقة بين المؤسسات والأفراد من خلال مد جسور التواصل.

٤- التفاعل الايجابي مع الأحداث ومســايرة اهتمامات الناس ورغباتهم بما لا يتعارض مع الانظمة والقوانين السائدة التي تنظم الحياة العامة.

٥- التأثير على الرأي العام والعمل على المحافظة على وجود رأي عام مرغوب فيه تجاه المؤسسة والاستفادة من البيانات بعد تحليلها في ترشيد القرارات.

٦- تقديم المهمات الإدارية والخدمات الاستشــارية التي تســاعد المؤسســة على تنفيذ برامجها والتخطيط لمشاريعها وفق تصور كاف ودراسة متأنية.

٧- ويمكن القــول إن دور اختصاصي العلاقــات العامة في المؤسســات الحكومية شرح أنشطة هذه المؤسسة للمواطنين ومساعدة وسائل الاعلام في تغطية أنشطة هذه المؤسســات وبالتالي فإن العلاقات العامة تســعى إلى إبراز الصورة المشرقة للمؤسسة في المجتمع وأنها تسعى لخدمته وتعمل على صيانة مصالحه، والعلاقات العامة في هذا المســعى تقــدم خدمة للمجتمــع من خلال المشــاركة في البحث والتطوير ومد جسور الثقة.

وبشكل عام فإنه يراعى في تحديد أهداف ادارة العلاقات العامة أن تكون: (حسن، ٢٠٠٥)

- محددة وواضحة وصريحة ومفهومة.
- واقعية وعملية من حيث قابليتها للتحقيق وإمكانية التنفيذ.
- مرتبطة بأهداف المنظمة ككل.

ويمكن إبراز الأهداف التي تسعى إدارة العلاقات العامة إلى تحقيقها بشكل مفصل كما يلي: (سلوم، ٢٠١٠)

- دعم الصلة مع أجهزة الإعلام.
- العمل على كسـب تأييد الرأي العام وثقته بإمداده بالمعلومات الصحيحة والحقائق عن مشاريع المنظمة العامة.
- تكوين صورة طيبة ومركز ممتاز للمؤسسة لدى الجمهور الخارجي.
- الإعلام عن أهداف المنظمة وأوجه نشاطها.
- نشر الوعي بأهمية الخدمات التي تقدمها المنظمة.
- نشر الوعي بما يتعلق بنشاط المنظمة على المستوى الوطني.
- كسب ثقة الجمهور الخارجي وتعاونه.
- ربط العاملين بعلاقات وطيدة وإيجاد روح التفاهم بينهم.
- دعم العلاقة بين المنظمة والأجهزة الأخرى.
- دعم العلاقات الإنسانية بين مختلف العاملين بالمنظمة.
- نشر الوعي داخل المنظمة.
- دعم التعاون المثمر بين العاملين والإدارة.
- إيجاد درجة عالية من الترابط بين إدارات المنظمة.
- تنمية المستوى الثقافي والاجتماعي للعاملين بالمنظمة.
- رفع الروح المعنوية للعاملين وتلبية مطالبهم.

١,٦- ماهية العلاقات العامة. *What public relations*

أن الحس ألمنظـــماتي لا يكمن فقـــط فيما تمثله الشركة مـــن قيم مادية وإنـــما في القيم الاجتماعية والحضارية والإنسانية وهي الإطار العام للعلاقة بين الشركة والبيئة المحيطة. حيث تلجأ المنظمات للعلاقات العامة لقدرتها الفائقة على تسويق المعلومة للأفراد ولرجال الأعمال على حد سواء.

إن الإنســـان بطبيعته لا يعيش في عزلة عن الناس، بل تقتضي ظـــروف الحياة الاتصال بالآخرين والتعاون معهم، وفي أثناء هذا الاتصال بالآخرين والتعاون معهم، وهكذا فتكيف الأفراد والجماعات مـــع الواقع الاجتماعي أمر مهم وضرورة لا غنـــى عنها من اجل الصالح العام. وكذلك الأمر بالنســـبة لأية منظمة فهي لا تعيش بمعزل عـــن الجمهور وعن المجتمع المحيط بها، فهي تحتاج إليه وهو يحتاج إليها، ولا بد من وجـــود علاقات طيبة بينهما وتعرف كل منها على أهمية الدور الذي تقوم في المجتمع، وبـــدون الصلات الطيبة بين المنظمات وبين الجمهور المتصل بها أو المجتمـــع المحيط بها لا يمكن لهذه المنظمات أن تضمن لنفســـها البقاء والاستقرار، وكلما كبر حجم المنظمات بعدت المســـافة بينها وبين جمهورها ا والمجتمع المحيط بها، وأصبحت الحاجة ملحة إلى معرفة آراء الآلاف أو ملايين الأفراد والجماعات، لكي ترسم سياساتها بما بلائمهم، ثم تقوم بشرحها لهم بغية كسب ثقتهم و احترامهم و تأييدهم.

كما أن منظمات الأعمال تســـعى إلى التعـــرف على رغبات الجمهور وكســـب ثقته وتأييده، لأنه هو الذي سيقوم بتنفيذ السياســـات التي ترسمها وعليه يتوقف زوالها أو بقائها، فلقد تشـــابكت مصالح الناس وتباينت رغباتهـــم وزادت العلاقات الاعتمادية بين المنظمات، كما زادت قوة الرأي العام وأصبحت الحاجة ملحة لفهم دوافع ومطالب الأفراد والجماعات، وأضحى كســـب تأييد وتعاون وثقة الآخرين عن طريق الاقتناع، جزءاً من العمل اليومي للمدير في أي نوع من أنواع المنظمات، سواء كانت اجتماعية أو دينية أو سياسية أو اقتصادية.

والعلاقــات العامة هي وظيفــة إدارية ذات طابع مخطط ومســتمر تهــدف من خلالها المنظمات والهيئات العامة والخاصة إلى كســب والمحافظة على تفهــم وتعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم، وذلك عــن طريق تقديم الرأي العــام المتعلق بها من أجل ربط سياســاتها وإجراءاتها قدر الإمــكان لتحقيق تعاون مثمر أكبر ومقابلة المصالــح العامة بدرجة أكفأ عن طريق المعلومات المخططــة ونشرها. وعرفت بأنهــا: إعلام يعطى للجمهــور وإقناع يوجه إلى الجمهور ليعدل اتجاهات ســلوكه ومجهود لخلق تكامل بين اتجاهــات وتصرفات المنظمة واتجاهات وتصرفات جمهورها، ومعنى ذلك أنه يحدد ثلاث وظائف رئيسية للعلاقات العامة وهي الإعلام والإقناع والموائمة. (الزعبي، ٢٠١٥)

١,٧.خصائص العلاقات العامة. *Characteristics of Public Relations*

إن من خصائص العلاقات العامة الآتي:

- هي وظيفة أساســية من وظائف الإدارة في أي مؤسسة شــأنها التخطيط والتنظيم والإدارة.
- أنها وظيفة ذات أنشطة مستمرة.
- أنها وظيفة متميزة ذات طبيعة خاصة.
- أنها وظيفة اتصالية ذات تأثير متبادل.
- أنها علم وفن إنشــاء وتدعيم علاقات طيبــة تقوم على الفهم المتبــادل بين المنظمة وجماهيرها وذلك من خلال نشاط مخطط ومستمر في الاتجاهين بهدف التعريف بها، وكسب ثقة وتأييد الرأي العام."
- أنها علم وفن.
- أن الهدف منها الفوز بثقة وتأييد الآخرين.
- حتى يمكن لنشاط العلاقات العامة أن يحقق أهدافه لابد من القيام بنشاط ذو اتجاهين: الأول وهو من الخارج إلى الداخل والاتجاه الثاني وهو من الداخل إلى الخارج.

- تتسم عملية العلاقات العامة كنظام بالديناميكية.
- تعتبر عملية العلاقات العامة نظاما مفتوحا على البيئة الحيطة.
- ترتبط ديناميكية هذا النظام بقنوات للمعلومات المرتدة.
- تعتبر المعلومات المرتدة إيجابية إذا نجح نظام العلاقات العامة في تحقيق الرأي العام الايجابي نحو المنظمة.
- تتمثل مدخلات نظام العلاقات العامة فيما يمكن أن يتوافر في البيئة المحيطة بالمنظمة من مظاهر وعناصر ومقومات.

(فيليب كينشن، ٢٠٠٨) و(الشواوره، ٢٠١١) و (*Kotler Philip,2003*)

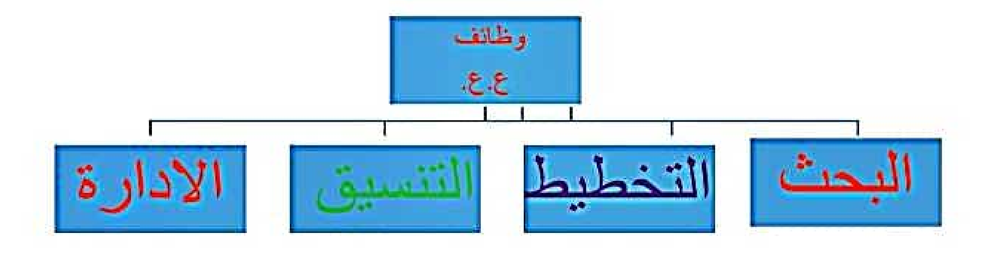
١,٨. وظائف العلاقات العامة. *The functions of public relations*

ان وظائف العلاقات العامة هي:

- البحث.
- التخطيط.
- التنسيق.
- الإدارة.
- الإنتاج. (النعيمي، ٢٠١٣)

والشكل التالي يبين ذلك:

الشكل (١-١) وظائف العلاقات العامة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

١,٩. برامج العلاقات العامة. *The programs of public relations*

إن من أهم برامج العلاقات العامة نوعين هما:

- البرامـــج الوقائية: وهي برامـــج طويلة الأجـــل ذات أهداف محددة ـ بعد دراســـة الأحوال القائمة دراسة دقيقة.
- البرامج العلاجية: وهي التي تســـتخدم عندما يحتاج الأمر بذل مجهود محدد لمواجهة أزمة طارئة.

١,١٠. مرتكزات ودعائم العلاقات. *The foundations of public relations*

إن أهم الأسس والدعائم التي تستند إليها عملية الممارسة الرشيدة للعلاقات العامة في منظمات الأعمال هي:

- الاستناد إلى أداء نافع وانجازات ملموسة.
- الاعتماد على المبادأة والمبادرة.
- الاعتماد على المنهج العلمي.
- الاعتماد على المعلومات والأخبار الصادقة.
- الرأي العام هو المادة الخام لعمل العلاقات العامة.
- الصورة الذهنية الطيبة عن المنظمـــة لدى الرأي العام هي الهدف الأســـاسي لعمل العلاقات العامة.
- العلاقات العامة لابد وأن يمارسها كل من يعمل بالمنظمة.
- العلاقات العامة وظيفة أساسية من وظائف الإدارة العليا.
- للعلاقات العامة خاصية الديناميكية.

(الشرمان وعبد السلام، ٢٠٠٩) و (*Kotler Philip,2003*)

١١,١. خطوات وظيفة العلاقات العامة. *Steps and public relations function*

إذا اتفقنا على أن العلاقات العامة تشــكل عملية هامة في تزويد الجمهور بكل الحقائق المتصلة بموضوع ما، وتمكينه من تكوين آراء منطقية سليمة حول المسائل المتفق عليها أو ربما المختلف عليها، فــإن أكثر الناس معرفة هم أقدرهم على الوصــول إلى آراء واختيارات ذكية تقوم على أســاس التفكير العقلي. من هنا يمكــن أن نحدد الخطوات التــي يمكن أن تتبعها وحدة العلاقات العامة في أي منظمة لتحقيق أهدافها، وهي:

(*Edward J. Robinson, 2007*)

- **البحث والتحري**: وهي أهم الخطوات التي تنبني عليها المقومات الأساسية لنجاح نشــاط العلاقات العامة، فالمنظمة بحاجة إلى معرفة آراء المجتمع وردود الفعل عند اتخاذ أي قرار أو تنفيذ أي نشاط، لذا ينبغي الإجابة في نهاية البحث عن سؤال مهم: ماذا الذي يجري الآن؟
- **التخطيط**: وتشــمل تحديد الأهــداف القصــيرة والطويلة المدى، ورســم البرامج التنفيذية، وغيرها. وهنا ينبغي الإجابة عن: ما الذي يجب القيام به؟
- **التنفيذ**: وهــي الخطوة التــي تتضمن القيــام بتنفيذ البرنامج الموضــوع من خلال "التواصل" الذي يسعى إلى تحقيق الهدف الأساسي من البرنامج المعد سواء لتعريف المجتمع بالمعلومات المطلوبة أو لخلق علاقة إنسانية واجتماعية. ويجيب هذا الإجراء عن سؤال: كيف يمكن أن ننفذ الاتصال بأيسر السبل وأقواها تأثيرا؟
- **القياس والتقييم**: وهنا تســعى إدارة الأعــمال لمعرفة ما حققه البرنامــج، وقياس مدى تأثّر واستفادة الجمهور منه، وفي هذه الخطوة نجيب على السؤال الأساسي: ماذا حققنا من نتائج؟
- **التوثيق**: حيث سيســاعد ذلك في تدعيم بنك المعلومات للرجوع إليها عند الحاجة، وهنا نسأل: كيف نوثق هذه التجربة؟ ليســهل الرجوع إليها عند الحاجة. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (١-٢) خطوات وظيفة العلاقات العامة



المصدر: (من اعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

١,١٢. مراحل وخطوات تخطيط أنشطة العلاقات العامة.

Phases and steps of public relations activities planning

١. **ما هي البداية؟** أولى الخطوات التي سنناقشها تمثل معظم نشاطات العلاقات العامة الأساسية التي يمكن أن تأخذها على عاتقك، فهي تتطلب في المقام الأول استثمار الوقت، وإذا لم يكن لديك الكادر القادر على القيام بالمهام، عليك البحث في العمل مع مختصين من خارج العلاقات العامة ولا يعني استخدامك لوكالات ضخمة بل يمكن لمنظمات متواضعة تقديم المساعدة في هذا الأمر.

٢. **تطوير الخطة.** قبل كل شيء عليك أن تضع خطة للعلاقـــات العامة حتى تتواكب مع جهودك وتتضمن المواضيع والأهداف والمجموعات المرغوب بالتعامل معها، والأفكار الجديدة وأخيراً تقييم الخطة، وفي الحقيقة يجب أن تكون جهودك متناسقة وتسير جنباً إلى جنب مع خطة التسويق وغياب التنسيق يعني الفشل.

٣. **ابتدع موادك.** قدم مواد مفيدة ومكتوبة بشـــكل جيـــد إلى الأطراف الأخرى التي تتعامل معها، والتالي هو الحد الأدنى من الضروريات وإذا كان لديك موقع، تأكد من أن جميع المعلومات موجودة في قسم الصحافة حتى يتمكن أي زائر للموقع من قراءة المواد بسهولة.

٤. **اختيار وســـائل الإعلام المناســـبة.** من أكبر الأخطاء التي تقع فيهـــا المنظمات غير الخبيرة في صنع العلاقات العامة هي تناول جميـــع الأخبار والقصص التي تقدمها وسائل الإعلام. اســـتثمر الوقت والمال في البحث عن الوسيلة الإعلامية المناسبة

التـي يمكنها الاهتمام بعنايـة بمنظمتك وبعدهـا يمكنك إدراج قائمة بوسـائل الإعلام التي تخدم عملك.

٥. **إحضار المتحدثين:** تحتاج إلى التعامل مع مستويين إعلاميين هما: الأشخاص الذين يلبون دعوات الصحفيـين بهدف تقييم التحقيقات في وسـائل الإعلام ويقررون كيفية تناولها والأشـخاص الذين سيتحدثون لوسـائل الإعلام المرئية والمسموعة وهؤلاء يجب أن يكونوا مـدراء ومنظمات وخبراء حيـث يمكنهم الحديث بذكاء ولباقة حول عمل واهتمام المنظمة.

٦. **اختيار الأخبار.** توخَ الحذر والدقة أثناء اختيار أخبار منظمتك التي سترسـلها إلى وسـائل الإعلام، فإذا كانت لديك أخبار محددة تسـتحق الذكـر وتريد إعلانها، أرسلها ضمن موضوع صحفي على ألا يتجاوز الصفحتين وأرسله فقط إلى وسائل الإعلام التي تغطي أخبار منظمتك أو صناعتك. والطريقة الناجعة لجذب الانتباه إلى منظمتك تتمحور حول ربط أعـمال تقوم بها المنظمة بأخبـار حالية فمثلاً: إذا كانت شركتك أو منظمتك تصنع الزوارق السياحية، فكر مباشرة بقصص رحلات الصيف التي كتبتها الصحف وأضف إليها أهمية استخدام هذه الزوارق أثناء تلك الرحلات لزيادة الاستمتاع بالطبيعة ولإدخال السرور إلى قلب أفراد العائلة.

٧. **النتائج الفعالة.** أعـد طباعة المقالة الإعلامية لتسـتخدمها في موادك التسـويقية واسـأل قبل ذلك عن حقوق الطباعة والنشر لأنها أصبحـت الآن أكثر صراحة وحدة، وربما تقع تحت المساءلة القانونية إذا تجاهلت هذا الأمر وهذا يتطلب منك التفكير بعدة أمور منها تأريـخ القصص وإدارة الحديث والمنشـورات وأحداث خاصة ورعاية الأحـداث: اربط منظمتك بحدث ما وعن طريق رعاية نشـاطاته يمكنك جذب المزيد من المهتمين بالمنظمة ونشـاطات تتعلق بالمجتمع والحكومة والتجارة والقضايا الشائكة.

(الزعبي، ٢٠١٤) و (*Kotler Philip,2016*)

١٫١٣. وسائل وأدوات تنفيذ برامج وأنشطة العلاقات العامة.

Means and tools Implementation and public relations activities programs

إن وسائل وأدوات تنفيذ برامج وأنشطة العلاقات العامة هي:

١. الوسائل المطبوعة. وتشــمل البريد المباشر والمطبوعات والإصدارات والمقابلات الصحفية.
٢. الوسائل المرئية. وتشمل الصور والأفلام والتلفزيون والمقابلات التلفزيونية.
٣. المعارض بإشكالها.
٤. الاتصالات الشخصية.
٥. المؤتمرات الصحفية.
٧. النشر.
٨. المشاركة في أحداث قومية. (الزعبي، ٢٠١٥)

١٫١٤. أنشطة العلاقات العامة. *Public relations activities*

للقيام بالوظائف الســابقة وتحقيق الأهــداف المرجوة فان عــلى ادارة العلاقات العامة القيام بالأنشطة والأعمال والتي تتركز في معظمها في الجوانب الإعلامية والاتصالية باعتبارها النشاط الرئيسي للعلاقات العامة والمتمثلة فيما يلي:

- القيام بدور المركز الإعلامي الرئيسي للمؤسسة وقناة الاتصال الرسمية بين المنظمة وجماهيرها.
- تزويد الجمهور من خلال وســائل الإعلام المناســبة بالحقائق والآراء بما يجعله على دراية ومعرفة بسياسات المنظمة آخر ما وصل إليه من تطور في خدماته الحديثة.
- جمع المعلومات عن مدى التغير في اتجاهات الجمهور نحو سياسات وأعمال المنظمة.
- تخطيط وإدارة أعمال البرامج الإعلامية الخاصة بالمنظمة. (الزعبي، ٢٠١٧)

١,١٥. التنظيم الإداري للعلاقات العامة.

Administrative organization of public relations

إن العلاقات العامة لها العديد من الهياكل الإدارية شـــأنها شأن أي أداره داخل المنظمة ولكن هذا الجهاز أكثر خطورة من غيره من حيث الدور الذي يلعبـــه في التحكم في العمليات الاتصالية التي تتم بين المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا وكذلك تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة بالنسبة للجمهورين الداخلي والخارجي وهناك بعض المنظمات ترى ضرورة وضع العلاقات العامة في الإدارة الوســـطى نظرا لما يمكن ان تلعبه مثل هذه الإدارة في تكوين اتصـــال ناجح بين الإدارة العليا والإدارة الدنيا ولكن - في رأينا - انه يجب وضعها في مستوى الإدارة العليا لسببين:

١ - الدفاع عن المؤسسة ضد اي استقطاعات ماديه يمكن ان تؤثر على أداء هذا الجهاز الاتصالي.

٢ - وكنتيجة للســـبب الأول يمكن لجهاز العلاقات العامـــة ان يدافع عن العاملين في الإدارة المباشرة (الإدارة الدنيا) ضـــد تعنت الإدارة العليا ووضع العلاقات العامة في الهيكل الإداري يمكن ان يأخذ وضعه الصحيح حســـب اقتنـــاع الإدارة العليا بأهمية هذا الجهاز فهناك بعض الادارات التي تعتبر العلاقات العامة ليســـت أكثر من ادارة للدفاع عن المؤســـسة في اوقات الأزمات ومادامت لا تتعرض المؤسسة لأزمات فجهاز العلاقات العامة ليس لـــه اهميه وهناك ادارات أخرى تعتبرها على انها ادارة تنفيذيه تقع في اخر الجهاز التنفيذي ولا داعي لوضعها في محل مشـــاركه في ادارات اتخاذ القرارات ليس أكثر فهي ادارة اتصاليه وهناك اخرون لا يعترفون أساســـا بهذه الإدارة ولا يملكون ادنى علم بالدور الذي يمكـــن ان تقوم به هذه الأداة في النهوض بالمؤســـسة وفي النهاية يجدر بنا الإشـــارة إلى انه يجب أن تعمل ادارة العلاقات العامة في شكل فريق عمل يسعى لتحقيق اهداف عامه ينتج عنها اهداف تفصيليه في مجملهـــا تحقق الهدف العام للمؤســـسة وكذلك تعمل في اطار مراعاة مصلحة المجتمع. هنالك مبادئ اساســـية للتنظيم: وحدة القيادة وتسلسل القيادة والتخصص والتنسيق وتفويض السلطة.

وتحقق الوظيفــة التنظــيمية لإدارة العلاقــات العامة مجمــوعة فوائد يمكن رصد أهمها فيما يلي:

١ -تحديد السلطة الممنوحة للفرد وأوجه ممارستها.

٢ -تحديد العلاقات بوضوح بين الأفراد العاملين في الإدارة.

٣ -تمكـن من التـوزيع العملي لأعمال والـوظـائف بحيـث يتم تفـادى إسنـاد أعمال أو وظائف لأفراد بناء على عوامل شخصية.

٤ -القضـاء على الازدواجية في العمـل وذلك من خلال التـقسيـم الموضوعي للعمل.

٥ -التنسيـق بين النشـاطات المختلفة بفعاليـة حتى يمكن بناء علاقـات إدارية مناسبه بين الوحدات التنظيمية المختلفة.

٦ -نقـــل القرارات إلـى جمـــيع أجزاء المنظمة وذلك عن طـــريق خطـوط السلـطة والاتصال. (الشريف، ٢٠٠٦)

وهناك عدة أنماط مختلفة لتنظيم وظيفة العلاقات العامة هي:

(أبو قحف، ٢٠٠٣)

١ -يقوم بها وحدة خاصة.

٢ -يقوم بها شخص أو قسم متفرغ لها.

٣ -يقوم بها شخص غير متفرغ من مستوى مدير (مكتب).

٤ -يقوم بها شخص غير متفرغ من مستوى بسيط أو رئيس قسم.

٥ -جميع الموظفين في المنظمة مسئولون عن العلاقات العامة.

٦ -ليس لها قسم ولا إدارة ولا يقوم بها أحد.

ويشير الهيكل التنظيمي إلى البناء التنظيمي العـام وأسلوب تقسيمه قطاعياً ومستويات تقسيمه رأسياً. وتختلف المستويات التنظيمية في الهيكل العام للنظام الإداري، فحيث نجد في بعـض النظم تداخلا أو تبـاعداً بـين المستـــويات الـتنظيـمية يمكن أن نتصـور التقسيمـات الرأسيـة الأساسية الآتية في أغلب النظـم الإدارية في العالم الحديث وهي:

- المستوى الرئاسي.
- مستوى القرار التخطيطي.
- مستوى القرار الإجرائي.
- مستوى القرار التنفيذي.
- مستوى الإشراف المباشر.
- مستوى التنفيذ.

هذا، ويمكن تـــصور انقســـام كل من المستويات السابقة إلى مستـــويات فـرعية داخلية بحسب نطاق الإشراف المناسب وطبيعة النشاط. (امين، ٢٠٠٣)

١٫١٦. صناعة العلاقات العامة. *Public Relations Industry*

هي ادارة أشــبه بالديكور يضــع فيها صاحب الشركــة أو مدير المنظمة مـــن يريد أن يجامله من الموظفــين، لأنها لا تخرج عن كونها عملا بلا أي مهام. تلــك هي الصورة الذهنية التي كانت إلى وقت قريـــب مطبوعة في الأذهان عن العلاقات العامــة في المنطقة العربية.إلا أنه نتيجة لشـــدة تنافس المنظمات العربية في ظل اقتصاديات الســـوق، والسعي لجذب شريحة من السوق، أصبحت المنظمات أيا كان نشـــاطها تهتم بصناعة صورة ذهنية إيجابية عند جمهور المســـتهلكين، وتقييم مدى فهمه لطبيعة المنظمـــة. يضاف إلى ذلك، تنميـــة العلاقات داخل المنظمة، بما يحســـن أدائها الإنتاجي ككل، فالعلاقـــات العامة أداة إدارية تســـاعد على تقييم مواقف الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسات، وتساعد على تحقيق التقارب بين سياسات وإجراءات المنظمة واهتمامات جمهورها.

ومن هنا تطـــورت العلاقات العامة في منطقتنا العربية لتصبح صناعة ناشـــئة، فتشـــير الجمعية الدولية للعلاقات العامة في عـــام ٢٠٠٥ إلى أن الشركات العربية الأعضاء بها بلغت ٨٥ شركة، اســـتأثرت الســـعودية بالعدد الأكبر منها، وهو ٣٢ شركة، تليها مصر "١٨"، ثم الكويت "١٥"، فالإمارات "٥"، فالبحرين "٢"، ثم لبنان والسودان وسوريا "١" لكلٍ.

ولا تتوافر أرقام محددة حول حجم هـــذه الصناعة التي توفر وظائف وقطاعات جديدة يمكن للشـــباب ليس العمل فيها فقط، بـــل إقامة هذا النوع من الـــشركات أيضا. أن إدراك مفهوم العلاقات العامة بـــدأ يتغير بدليل تنامي عدد الشركات في منطقتنـــا العربية. أن هناك مهام رئيســـية للعلاقات العامة وهي إرضاء العميل "الزبـــون"، والمجتمع، والعاملين داخل المنظمة.ومن مظاهر التغيير في التعامل العربي مع العلاقـــات العامة، هو ظهور مراكز خدمة العملاء، كأحد أنشـــطة العلاقات العامة في الكثير من شركات القطاع الخاص، وهذه المراكز هدفها الوحيد هو راحة العميل، وبناء جســـور من الثقة بين الشركـــة والعميل.وفي المقابل، ما تزال المنظمات الحكومية عاجزة عن إدراك هذا الدور الهـــام، والدليل على ذلك الكثير من القرارات التي تتخذ، ثم تلغى لأنها لم تراع الجمهور ولم تعرف اتجاهاته. (سلطان، ٢٠١١)

١٫١٧. العلاقات العامة والمزيج التسويقي.

Public relations and marketing mix

لم تأتِ أهمية العلاقات العامة من فراغ، فهي تبذل الجهود الحثيثة لترتبط بشـــكل وثيق مع الأهداف التسويقية للمنظمة وبعدها تندمج مع عناصر التســـويق الأخرى بهدف تعزيز وتوسيع البرنامج التســـويقي الشـــامل بطرق عدة. وأما الأســـباب التي من أجلها أضيفت العلاقات العامة إلى المزيج التسويقي فهي:

(Bertand R. Canfield and H. Fraizer Moore, 2008)

- موثوق بها: المصداقية التي تحصل عليهـــا من مقال في صحيفة أو مجلـــة أو من برنامج إذاعي أو تلفزيوني عـــن الشركة أو المنظمة أو عن المنتجـــات لا يمكن أن تحصل عليها من إعلان مدفوع مســـبقاً، فالمصداقية تأتي مـــن الطرف الثالث وهـــو المحرر الذي لا مصلحة لـــه في دعمك. وقد أظهرت إحصائية ضمت ٨٥٠ شـــخصاً مـــن قادة الرأي العام في أمريكا وأوروبا بأن ٨٦٪ منهم أكدوا حصولهم على معلومات وفيرة عن طريق المواضيع وقصص الأخبار مقارنة بالمعلومات التي يحصلون عليها عن طريق الإعلان.

- ذات هدف محدد: يمكن للمنظمـــة أو الشركة من خلال العلاقـــات العامة التوجه بســـهولة إلى مجموعات خاصة لســـماع رســـالتها، إضافة إلى عملها في زيادة فرص الاتصال المباشر مع مجموعات صغيرة، ولكنها مؤثرة وفاعلة.
- غير مكلفة: كلفة الجهـــود التي تبذلها العلاقـــات العامة أقل ثمنـــاً مقارنة بأدوات التسويق الأخرى بما يسمح لأية منظمة الحصول على ما تريد دون التفكير بالتكلفة.

الجدول رقم (١-١)

مقارنة بين العلاقات العامة وعناصر مزيج الاتصالات التسويقية

ت	معايير المقارنة	نوع النشاط	الجمهور المستهدف	الوسائل المستخدمة	الهدف
١	علاقات عامة	نشاط إداري تقوم به جميع إدارات المنظمة	الجماهير المتعاملة مع المنظمة سواء بطريق مباشر أو غير مباشر	اتصال شخصي (الاجتماعات)وغير الشخصي(الصحافة، الإذاعة، التلفزيون)	تحسين الصورة الذهنية للمنظمة لدى الجماهير
٢	الإعلان	نشاط تسويقي	المستهلك الحالي والمرتقب	اتصال غير شخصي	بيع سلعة أو خدمة
٣	الإعلام	نشاط ثقافي أو اجتماعي أو سياسي	الجماهير بصفة عامة	اتصال شخصي أو غير شخصي	نشر الحقائق والأخبار
٤	الدعاية	نشاط تقديم به فئة لها مصالح خاصة	فئة مستهدفة من الجمهور	اتصال شخصي أو غير شخصي	إقناع برأي أو كسب تأييد أو تغيير اتجاهات نحو فكرة أو قضية معينة.

المصدر: (من اعداد المؤلفان، ٢٠١٧)

١٫١٨. الجماهير والرأي العام. *The masses and public opinion*

الجماهير-أو بمعنى أدق جماهير المنظمة -والاتصال بها هو جوهر عمل العلاقات العامة. وتنبع أهمية الجماهير من تأثيرها الحاسم على المنظمة وبقائها ونموها، ويتمثل ذلك فيما تكونه من رأي عام تجاه المنظمة لا تستطيع تجاهله. ويعني اصطلاح الجمهور أي مجموعة ذات صلة وارتباط بمنظمة ما. وعلى ذلك تشمل جماهير المنظمة جيرانها، وعملائها، وموظفيها، والمنافسين، والجهات الحكومية ذات العلاقة بالمنظمة. أيضا يمكن تعريف الجمهور بأنه "مجموعة الأفراد والهيئات الذين تربطهم بالشركة آية علاقة، سواء من حيث التعامل أو من حيث التواجد المكاني سواء كانت هذه العلاقة حالية أو متوقعة بحكم الظروف والخصائص. ويتضح من هذا التعريف أن:

(علي الزعبي، ٢٠١٣) و(علي الزعبي، ٢٠١٨)

(*DaivdPickton& Amanda Broderick,2005*)

- أن الجمهور لا يقتصر على الأفراد الطبيعيين.
- أن أساس تكوين جمهور الشركة أساس مزدوج.
- أن جمهور الشركة يشمل أولئك الأفراد المتعاملين معها أو المتواجدين بجوارها سواء في الوقت الحاضر أو من المحتمل أن يصبحوا كذلك في المستقبل.

ووفقا للتعريف السابق فأنه يمكن تقسيم جمهور الشركة إلى قسمين رئيسيين هما:

١- جمهور داخلي: وهو يشتمل على الأفراد والهيئات التي ترتبط مع الشركة ويشمل: العاملين والزبائن الحاليين وحملة الأسهم والمستثمرين.

٢- جمهور خارجي. وهو يشتمل على الأفراد والهيئات التي لا ترتبط مع الشركة ويشمل: المجتمع الخارجي العام والموردين والزبائن المرتقبين ووسائل الأعلام والبنوك وشركات التمويل والحكومة. (عجوة، ٢٠١٤)

أما الرأي العام فيمكن تعريفه: بأنــه هو مجموعة آراء الأفراد بالنســبة لموضوع معين يؤثر على هؤلاء الأفراد" وأيضا يمكن تعريفه بأنه "مجموعة من وجهات النظر يعتنقها أشخاص ذوي اهتمام بالموضوع. ويمكن صياغة العلاقة بين المصالح الشــخصية والرأي العام على الوجه التالي: الرأي العام هو التعبير الجماعي للعديــد من الإفراد عن آرائهم. ولا يســتمر وجود الرأي لفترة زمنية طويلة ما لم يشــعر الناس أن مصالحهم الشخصية ســوف تتأثر فعليا ويحدد الرأي أساس بالمصلحة الشخصية أو الاهتمام الشخصي وهناك ثلاث مراحل لكسب ثقة الرأي العام وهي:

- المرحلة الأولى: وهي التعريف.
- المرحلة الثانية: وهي الفهم.
- المرحلة الثالثة: وهي الحكم. (العبدلي، ٢٠١٣)

١٫١٩. قياس فاعلية العلاقات العامة.

Measure the effectiveness of public relations

تقاس فاعلية العلاقات العامة عن طريق الآتي:

١- الكشف. بيان بالأنشطة المقدمة.

٢- التغيير في الإدراكات والاتجاهات. (تعد أفضل وســيلة لقيــاس فاعلية العلاقات العامة لعلاقتها الوثيقة بالتأثير على إدراك الأفراد).

٣- الإسهام في تحقيق المبيعات والأرباح.

(David Pickton& Amanda Broderick,2005)

١٫٢٠. مهام ومواصفات رجال العلاقات العامة.

هنالك الكثير من المهام التي لا يمكننا حصرها هنا ولكننا سنوضح بعضها:

(معوض وجمال، ٢٠١٤)

- خلق علاقة ودية بالجماعة سواء من العاملين داخل المركز او خارجه أو الجماهير.
- اعتبار موظف العلاقات العامة ناطق رسمي باسم المركز.

- وضع استراتيجية معينة للاتصالات.
- مســؤولية العلاقات العامة عن المطبوعات المختلفة التــي يصدرها المركز من حيث إعدادها والإشراف عليها.
- تزويد الصحافة بأخبــار المنظمة والجهاز لنجاح عملية التخطيط " الخطة المتوســطة وطويلة المــدى " تقــوم إدارةالعلاقــات العامة بتوظيــف مجموعة من الوســائل الاتصالية بحسب المدة الزمنية التي تستغرقها الخطة ومن هذه الوسائل الاجتماعات والمؤتمرات واللقاءات.

وهناك شروط أساسية لا بد من توفرها في المشتغلين بمهنة العلاقات العامة أيا كان نوع المنظمة التي يعملون بها يضاف إلى ذلك بعض الصفات الخاصــة التي تتفق مع طبيعة عمل كل مؤسســة والتي تتطلب من رجال العلاقــات العامة المقدرة على فهــم طبيعة هذا العمل وتكييف وســائل التنفيذ وأســاليب التطبيق لتتفق مع حاجات كل مؤسسة. يمكن تصنيف صفات ومؤهلات المشتغلين بالعلاقات العامة في أربع مجموعات، وهي:

(معوض وجمال، ٢٠١٤)

- الصفات الشخصية. مثل (الجاذبية والإحساس العام وحب الاستطلاع وان يـعرف عنــاصر الأحداث والكــياسة والاتزان والاهتمام بالآخرين والحماس والاستمالة والاستقامة والشجــاعة في مواجهــة الرئــيس بأخــطائه والموضوعية والخيال الخصب لان وظيفة العلاقـات العـامـة وظيفـة خـلاقـة تـعـتـمـد عـلـى الابتكار في مـواجـهـــة المشكلات الجديدة والـتغـلـب علـــى الآراء المعارضة أو كـسـب فئات المترددين).
- المهارات الاتصالية.
- الإعداد العلمي.
- النواحي الأخلاقية.

١٫٢١. خاتمة الفصل الأول.

لقد تناول الفصل الأول موضوع العلاقات العامة الأســس والمفاهيم الأولية وتطرق الفصل الى مفهوم العلاقات العامة ومراحل تطورها ودراسة أهمية العلاقات العامة وأهدافها والتعرف على ماهيــة العلاقات العامة وخصائصها والتعرف عــلى وظائف العلاقات العامة وبرامجها ومرتكزات ودعائــم العلاقات العامة كما تطرق الفصــل الى التعرف على خطوات العلاقات العامة وخطــوات تخطيط أنشــطتها والتعرف على أدوات ووســائل تنفيذ برامج وأنشطة العلاقات العامة وأنشطة العلاقات العامة ودراسة التنظيم الإداري للعلاقات العامة وماهية علاقة العلاقات العامة والمزيج التســويقي والتعرف على صناعــة العلاقات العامة ودراســة خصائص ومهام العلاقات العامة والتعرف على الجماهير والري العام وخصائص ومهام رجال العلاقات العامة والتعرف على أدوات قياس فاعلية العلاقات العامة.

١٫٢٢. أسئلة الفصل الأول

يتكون هذا الســؤال مــن (١٠) فقرات، لكل فقرة عــدة إجابات، واحــدة منها فقط صحيحة، ضــع دائرة حول رمــز الإجابة الصحيحة لــكل فقرة وعلى الترتيــب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. الملقب بأبي العلاقات العامة هو: أ. ايفي لي ((*Lee Ivy*. ب. بيتر دركر. ج. ستناتون. د. ادم سميث.	٢. ان وظائف العلاقات العامة هي: أ. البحث والتخطيط. ب. الإنتاج. ج. التنسيق والادارة. د. جميع ما ذكر صحيح.

٤. من خصائص ادارة العلاقات العامة: أنها وظيفة ديناميكية وذات أنشطة مستمرة. أنها وظيفة متميزة ذات طبيعة خاصة وأنها علم وفن. ج. أنها وظيفة اتصالية ذات تأثير متبادل ونظام مفتوح. د. جميع ما ذكر صحيح.	٣. ليســت مــن المقاييــس المســتخدمة في برامج العلاقات العامة: أ. المقاييس الكمية والمقارنة بالمقاييس. ب. الراي العام والفهم والاستيعاب. ج. الإنتاج والتوزيع. د. الاهتمام والوصول.
٦. ما يمثل الهدف الأساسي لعمل العلاقات العامة هو: أ. الصورة الذهنية الطيبة للمنظمة. ب. الرأي العام. ج. وكالات العلاقات العامة. د. جمهور الشركة.	٥. ما يمثل المادة الخام لعمل العلاقات العامة هو: أ. الرأي العام. ب. جمهور الشركة. ج. برامج العلاقات العامة. د. الصورة الذهنية الطيبة للمنظمة.
٨. ليســت من طرق قياس فاعلية العلاقات العامة الاتي: أ. الكشف. ب. التغيير في الادراكات والاتجاهات. ج. التغيير في الدوافع والحاجات. د. الاسهام في تحقيق الارباح والمبيعات.	٧. الخطوة الخامســة من الخطــوات التي يمكن أن تتبعها وحدة العلاقات العامة في أي منظمة لتحقيق أهدافه: أ.البحث والتحري. ب.التخطيط. ج.التنفيذ. د. التوثيق.
١٠. مــا تمثل انها " نموذجاً إدارياً متخصصاً بتنظيم عملية التواصل بين المؤسسات والشركات من جهة والأفراد والتشــكيلات الاجتماعية الإنســانية من جهة أخرى" هي: أ. ادارة البحث والتطوير. ب. ادارة التوظيف. ج. ادارة العلاقات العامة. د. الرأي العام.	٩. ان الوســيلة الوحيدة التي تســتطيع من خلالها منظمة الاعمال تحقيق التكيف الإنســاني مع الافراد والمنظمات الأخرى هي: أ. وكالات العلاقات العامة. ب. جمهور العلاقات العامة المستهدف. ج. برامج العلاقات العامة. د. شركات العلاقات العامة.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الأول

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	أ	د	أ	د	أ	أ	د	ج	ج	ج

الفصل الثاني

تخطيط العلاقات العامة

- تمهيد.
- مفهوم تخطيط العلاقات العامة.
- أنواع تخطيط العلاقات العامة.
- متطلبات تخطيط العلاقات العامة.
- خطوات تخطيط العلاقات العامة.
- استراتيجيات تخطيط العلاقات العامة.
- معوقات تخطيط العلاقات العامة.
- خاتمة الفصل الثاني.
- أسئلة الفصل الثاني.

مقولة للكاتب لي أيفي ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة)):

"إن الإنسان لا يكفي فقط أن يفعل الخير بل يجب عليه أن يعلم ما يفعله من هذا الخير وقيمته".



الفصل الثاني

التخطيط في العلاقات العامة

Chapter II: Planning in public Relations

» أهداف الفصل التعليمية: *Goals*

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم تخطيط العلاقات العامة.
- دراسة أهمية تخطيط العلاقات العامة.
- التعرف على أنواع تخطيط العلاقات العامة.
- التعرف على متطلبات تخطيط العلاقات العامة.
- التعرف على خطوات مراحل تخطيط العلاقات العامة.
- التعرف على أهم استراتيجيات تخطيط العلاقات العامة.
- دراسة أهم معوقات تخطيط العلاقات العامة.

٢,١. تمهيد. *Introduction*

التخطيط هو عملية التفكير المنطقي المنظم لتحليل الإمكانـــات المادية، والبشرية والمعنوية وتنظيمها بأفضل أســلوب يحقق الأهداف المرســومة. وتتطلــب هذه العملية الاســتفادة من الدراسات الســابقة، وضرورة توفير الأموال لتغطية النفقات، وضرورة توقيت الخطة في الوقت المناسب. وتكمن (أهمية التخطيط) بالنســبة للعلاقات العامة في تنفيذ برامج كاملة توجه لإنجاز أهداف محددة، وكسب ودعم وتأييد الإدارة العليا للمؤسسة، كما أن التخطيط يضع المنظمة على الجانب الايجابي بدلا من الجانب الدفاعــي، ويؤهلها لاختيار الموضوعــات الجيدة في الأوقات

المناسبة واستخدام الأساليب الفاعلة، وتســتطيع المنظمة بالتخطيط إن تستخدم أفضل أساليب ووســائل الاتصال، ويعتبر التخطيط من أساســيات العلاقات ففيه يمكــن تحديد الانجازات وقياس النتائج. وتتضمن خطة العلاقات العامة أربعة أجزاء هي: (معوض وجمال، ٢٠١٤)

- السبب.
- الهدف.
- الوسائل الملائمة لتحقيقها.
- الكلفة. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٢-١) أجزاء خطة العلاقات العامة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

٢,٢. مفهوم التخطيط في العلاقات العامة.

يقتــضي التخطيط الناجــح للعلاقات العامــة أن يشــارك في إعداده الهيئــة الإدارية، العاملون، وحتى الأشــخاص المتعاونون مع المنظمة من مؤيدين أو متطوعين. فمن إيجابيات هذه المشاركة الشاملة: أنها تقلل فرص الخلاف مستقبلاً، وأنها تجعل كل من شارك في إعداد الخطة معنياً بتحقيقها وملتزماً بهــا، وتوفر الوقت والجهد. صحيح أنــه لا توجد طريقة مثلى أو نموذجية لإعــداد الخطة، ولكن هناك قواعد أساســية لابد من مراعاتهــا لإنجاح عملية التخطيط، وهي انه من المهم أن تكون الخطة واضحة ومحددة بشــكل دقيق ولا بدّ أن تكون الأدوار والمهام واضحة لدى المشــاركين في إعداد الخطط أو تنفيذه ويجب أن يأخذ التخطيط بالاعتبار آراء وأفكار كل المشــاركين في الإعداد والتخطيط هو التطلع نحو المستقبل، بمعنى ماذا تريد أن تصبح؟

التخطيط (بالإنكليزية *Planning*) هو" أسلوب علمي يجاوب على ماذا ننتج من سلع وخدمات ولمن وكيف ومتى وأين وبكم ننتجها ". والتخطيط هو "مجموعة المهام الإدارية التي تهدف إلى تحديد الأهداف المستقبلية للمنظمات والمؤسسات وطرق تحديد هذه الأهداف". والتخطيط " هو التقرير سلفاً بما يجب عمله لتحقيق هدف معين". وهو عمل يسبق التنفيذ، وهو يمثل إحدى وظائف المدير ولا تنتهي هذه الوظيفة إلا بتحقيق الهدف من خلال نشاطات ادارة الاعمال التي تعمل على تنفيذ الخطة.

- وعرف التخطيط على أنه " المواءمة بين ما هو مطلوب، وما هو متاح عملياً، فهو يعني تعبئة وتنسيق وتوجيه الموارد، والطاقات والقوى البشرية لتحقيق أهداف معينة، ويتم تحقيق هذه الأهداف في فترة زمنية معينة تحددها الخطة، وتعمل كل خطة على تحقيق الأهداف، بأقل تكلفة ممكنة عمليا ". (بلال السكارنة، ٢٠١١).
- ويقول هنري فايول: (إن التخطيط يعني التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل).
- وعرف من منظور رواد ادارة الإعمال " بانه التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لذلك " ومن هنا نقول إن التنبؤ هو جوهر التخطيط وهو ليس التخطيط وان التخطيط هو ليس مجرد التنبؤ وإنما يمتد للاستعداد لذلك المستقبل المتنباء به.

(فريد زيارة، ٢٠٠٥)

٢,٣. أنواع التخطيط.

يقسم خبراء العلاقات العامة التخطيط إلى أنواع هي: (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤)

١- التخطيط حسب الهدف المراد تحقيقه إلى نوعين هما:

أ. التخطيط وقائي (*Proactive Planning*)، وهو مبني على دراسات مستفيضة وبحوث رشيدة ويستهدف غايات بعيدة تدور في محيط اقامة علاقات دورية بين المنظمة وجماهيرها وقد تكون طويلة المدى أو قصيرة المدى، ولقد اهتم بهذا النوع في ١٩٥٥.

ب. التخطيــط العلاجــي (*Reactive Planning*)، ويســتخدم لمواجهــة الأزمات والكوارث والحالات المستعجلة ويتطلب السرعة والحزم.

٢- وهناك تقسيم آخر حسب الوظيفة هو:

أ- الخطط الاستراتيجية (*Strategic plans*)، وهي طويلة المدى وتتعامل مع أهداف المنظمة وتطوير سياسة عامة للوصول اليها.

ب- الخطــط التكتيكيــة: (*Tactical plans*)، وتتعلــق بطــرق تنفيذية محــددة لهذه الأهداف.

٣- وهناك تقسيم آخر لنوع التخطيط وهو:

أ- الخطة وحيدة الهدف (*One –time plans*): وتســتخدم لإنجــاز هدف أو مهمة معينة ولا تستخدم الوظائف المتقدمة.

ب- الخطــط الثابتة أو الدائمــة (*Standing plans*): وتشــتمل على سياســة الإدارة والخطوط العريضة لاتخــاذ القرارات والإجــراءات حول كيفية عمل الأشــياء والقواعد المحددة لعمل أو عدم عمل الأشياء.

٢،٤. متطلبات التخطيط.

يحتاج القائم بالتخطيط إلى ما يلي:

١- نظرة إلى الماضي وتعمقه إلى الداخل للتعرف على الحقائق والآراء.

٢- نظرة للظروف المحيطة والبيئة الحالية.

٣- نظرة مستقبلية.

٤- أن تكون الخطة واقعية وقابلة للتنفيذ

٥- وأن تحصل الخطة على دعم الإدارة العليا.

(محفوظ جودة، ٢٠١٤، ص١٠٤-١٠٦)

٢,٥. خطوات التخطيط.

ان خطوات تخطيط العلاقات العامة هي:

١- جمع المعلومات: وتجمع بواسطة البحث التســويقي الرسمي وغير الرسمي ويجب أن توضع المعلومات المحصلة من البحث وتنظم بطريقة واضحة وسهلة.

٢- تحليل المعلومات المتوفرة.

٣- تحديد المشكلة.

٤- مراجعة وفحص الدراسات السابقة للحالات والظروف المماثلة.

٥- مراجعة وفحص دراسات الآخرين.

٦- دراسة احتمالات المؤثرات المستقبلية على البرنامج.

٧- تقييم الخيارات والبدائل.

٨- اختيار أفضل البدائل.

٩- مقارنة العناصر الايجابية والسلبية للخطة المختارة.

١٠- تنفيذ الخطة.

١١- متابعة وملاحظة ومراقبة تنفيذ الخطة وأخذ التغذية الراجعة.

١٢- اتخاذ القرارات.

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤) و (*Scott M. Cutlip & Alen H.,2009*)

٢,٦- استراتيجيات تخطيط العلاقات العامة.

ان من أبرز استراتيجيات تخطيط العلاقات العامة الاتي:

(الحلاق ومعراوي، ٢٠١٨) و(عجوة ويوسف، ٢٠٠٣)

١.إستراتيجية التوقيت:

إن لكل ميدان اســتراتيجية خاصة به، وتتفق مع طبيعته، فــإذا كانت العلاقات العامة تسعى إلى كسب ثقة الجمهور إلى جانب شخصية معروفة تسعى إلى الفوز في الانتخابات، فإن

نشاطاً كهذا يحتاج إلى استراتيجية مركزة، تســتعمل خلال كافة وسائل الإعلام في آن واحد، وهو نشــاط أشــبه ما يكون بالهجوم في ميدان القتال، لأن عامل الوقت مهم للغاية. فجوهر الخطة هنا هو السرعة الخاطفة. واهم ما في الخطة هو عرض آراء تلك الشــخصية، وأفكارها خلال فترة قصيرة من الزمن، تعقبها عملية الانتخابات. ولكن هل تفيد اســتراتيجية الهجوم الخاطف بالنســبة لجامعة، أو مؤسســة ثقافية تريد أن تحوز على ثقة الــرأي العام، وعطفه، وتأييده، واحترامه؟

بالطبع لا، ذلك أن عملية كسب الثقة، والعطف، والتأييد والاحترام عملية بطيئة تحتاج إلى نشاط مســتمر، مقترن بالصبر. إن لكل مجال خطة خاصة به تناســبه، ولا تناسب غيره. ولكل مجال استراتيجية أســاليب عمل، ويتم على ضوئها دراســة الظروف، واختيار الوقت المناســب للحملة الإعلامية. ويفضل لشــن مثل هذه الحملة اختيار المواسم التي يلتقي فيها أكبر عدد ممكن من الناس. فتنجح الحملة بصورة أفضل مما لو قام بها جهاز العلاقات العامة في وقت غير مناســب. وتأمل أثر نشر إعلان لزعيم ســياسي في يوم جمعة مثــلاً. فهل يتمتع بنفس التأثير لو نشر في يوم آخر؟ لا شك في أن إعلاناً كهذا سيكون له مكانة مهمة في وسائل الإعلام المكتوبة على وجه الخصوص في اليوم التالي، وذلك، لأن الأخبار تكون قليلة في يوم الجمعة، نظراً لكونه إجازة رسمية.

٢. إستراتيجية التريث:

هذا وتتبع بعض المنظمات اســتراتيجية التريث وعدم التورط في العمل، أو الرد، خشية أن يكون المصدر (صحيفة مثلاً) يستهدف توريط المنظمة بحيث يدفعها إلى معركة لا يستفيد منها أحد غــيره. ومن ثمَّ فإن على المنظمــة أن تكون حذرة بأقوالها، وأفعالها، حتى لا يســاء فهمها. فقد يكون المــرء مخلصاً في موقفه من العــمال مثلاً، ولكنه لا يحســن اختيار الألفاظ المناسبة عند مخاطبتهم. عندئذ لا يفيد إخلاصه بشيء.

لذلك يراعي خبير العلاقات العامة أن تكون الرسائل التي يوجهها إلى العمال أو غيرهم مشبعة بروح الود الصادق.

٣.إستراتيجية المشاركة:

وتعني إلــزام المنظمة نفســها بمراعاة رغبــات جماهيرها، واتجاهاتهــم، والإصغاء إلى اقتراحاتهم، وتشجيعهم على تقديمها في أي وقت من الأوقات. والهدف من ذلك الاستفادة من هذه الاقتراحات، وجعل الجمهور الداخلي يشــعر بأنه يشــترك فعليــاً في إدارة المنظمة، وبذلك ترتفع الروح المعنوية ويســود التفاهم، والتعاون بين الجميــع. وإلى جانب ذلك كله تمنح المنظمة أصحاب الاقتراحات الجيدة جوائز مالية وأدبية.

٤.إستراتيجية ملتقى الطرق:

والمقصود بها قيام خبراء العلاقات العامة بانتهاز فرص حلول الموســم، والمناســبات التي يلتقي فيها أكبر عدد من ممكن من الناس لعرض نشاطهم. كما أنهم يختارون لهذا النشاط أماكن معينة كوســط المصنــع، أو النادي أو قاعة ســينما، حيث يجتمع أكــبر عدد ممكن من الأفراد، بغية أن يؤدي هذا النشاط إلى نجاح إعلامي سريع، وعلى نطاق واسع.

٥.إستراتيجية الاختفاء:

وتعنــي أن يقوم خبير العلاقــات العامة بــكل شيء دون أن يظهر بنفســه على مسرح الأحداث. ويرى البعض أن العلاقــة العامة الحديثة تقوم على الإيمان بــأن العلاقات العامة وحدها لا يمكن أن تقوم بواجبها إلا من خلال نشــاط الأفراد والهيئات، فالخبراء يوجهون، وينصحون، ويشجعون من وراء الســتار، أما الذين يعملون فهم أعضاء مجلس الإدارة مثلاً حين يدلون ببيانات، أو يفتتحون المعارض والحفــلات، أو الباعة الذين يجيدون فن البيع، أو العمال الذين يشكرون المنظمة، ويثنون على أعمالها. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٢-٢) استراتيجيات تخطيط العلاقات العامة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

٢,٧. معوقات التخطيط.

يرى خبراء العلاقات العامة أن للتخطيط معوقات تحد من الخطط أو القيام به ومن هذه المعوقات الاتي:

(البخاري، ٢٠١٥)

١- الوقت غير الكافي لتنفيذ الخطة، فكلـما أعطيت الخطة الوقت الـكافي فان فرصة نجاحها تكون أكثر.

٢- عدم الثقة والخوف من الفشل إذ لا بد أن يتوفر للقائمين بهذه الوظيفة الثقة والأمل بالنجاح.

٣- الروتين ومقاومة التغيير.

٤- الفشـل في فهم البيئة المحيطة، خاصة وأن في البيئة عناصر من الصعب السـيطرة عليها وصعوبة التنبؤ بها.

٥- الافتقار إلى المال الكافي لتغطية نفقات الخطة.

٦- الافتقار إلى الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة على التخطيط.

٧- غموض أهداف المنظمة يزيد من صعوبة عملية التخطيط واستبعاد رجل العلاقات العامة في بداية الخطة.

٢,٨. خاتمة الفصل الثاني.

لقد تناول الفصل الثـاني موضوع تخطيط العلاقات العامة وتطـرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مفهوم تخطيط العلاقات العامة وأنواع تخطيط العلاقات العامة ومتطلبات تخطيط العلاقات العامة وخطـوات تخطيط العلاقات العامة واهم اسـتراتيجيات تخطيط العلاقات العامة وانتهى الفصل بأهم معوقات تخطيط العلاقات العامة.

٢,٩. أسئلة الفصل الثاني.

يتكون هذا الســؤال مــن (١٠) فقرات، لكل فقرة عــدة إجابات، واحــدة منها فقط صحيحة، ضــع دائرة حول رمــز الإجابة الصحيحة لــكل فقرة وعلى الترتيــب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. أن يقوم خبــير العلاقات العامة بكل شيء دون أن يظهر بنفسه على مسرح الأحداث تعني: أ. استراتيجية الاختفاء. ب. استراتيجية التوقيت. ج. استراتيجية المشاركة. د. استراتيجية التريث والحذر.	٢. ان أجزاء خطة العلاقات العامة هي: أ. الهدف. ب. السبب. ج. الكلفة والوسائل المستخدمة لتنفيذها. د. جميع ما ذكر صحيح.
٣. ليســت من معوقات تخطيــط العلاقات العامة الاتي: أ. الوقت الكافي لتنفيذ الخطة. ب. عدم الثقة والخوف من الفشل. ج. الروتين ومقاومة التغيير. د. الفشل في فهم البيئة المحيطة	٤. ان إلزام المنظمة نفسها بمراعاة رغبات جماهيرها، واتجاهاتهم، والإصغاء إلى اقتراحاتهم، وتشجيعهم على تقديمها في أي وقت من الأوقات تعني: أ. استراتيجية ملتقى الطرق. ب. استراتيجية التوقيت. ج. استراتيجية المشاركة. د. استراتيجية التريث والحذر.
٥. ان قيــام خبراء العلاقــات العامة بانتهاز فرص حلول المواسم والمناســبات لتحقيق نجاح اعلامي سريع وعلى نطاق واسع يقصد به: أ. استراتيجية ملتقى الطرق. ب. استراتيجية التوقيت. ج. استراتيجية المشاركة. د. استراتيجية التريث والحذر.	٦. ان عدم التورط في العمل، أو الرد من قبل منظمة الاعمال تعني: أ. استراتيجية ملتقى الطرق. ب. استراتيجية التوقيت. ج. استراتيجية المشاركة. د. استراتيجية التريث والحذر.

٧. من متطلبات تخطيط العلاقات العامة الاتي:
أ. نظرة إلى الماضي وتعمقه إلى الداخل للتعرف على الحقائق والآراء.
ب. نظرة للظروف المحيطة والبيئة الحالية.
ج. نظرة مستقبلية.
د. جميع ما ذكر صحيح.

٨. من خطوات العلاقات العامة الاتي:
أ. تقيم الخيارات والبدائل.
ب. اختيار أفضل البدائل ومقارنة العناصر الايجابية والسلبية للخطة.
ج. تنفيذ الخطة.
د. جميع ما ذكر صحيح.

٩. من أنواع تخطيط العلاقات العامة حسب الهدف المراد تحقيقه الاتي:
أ. تخطيط وقائي.
ب. تخطيط استراتيجي.
ج. تخطيط علاجي.
د. (أ+ج) صحيحان.

١٠. مـــن أنواع تخطيـــط العلاقات العامة حســـب الوظيفة الاتي:
أ. تخطيط استراتيجي.
ب. تخطيط تكتيكي.
ج. تخطيط وحيد الهدف
د. (أ+ب) صحيحان.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الثاني.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	أ	د	أ	ج	أ	د	د	د	د	د

الفصل الثالث

وظائف واستراتيجية العلاقات العامة

- تمهيد.
- وظائف العلاقات العامة.
- تطبيقات العلاقات العامة في المجالات الصناعية، والعلمية والتكنولوجيا.
- تطبيقات العلاقات العامة في الاستثمارات.
- تطبيقات العلاقات العامة في المجالات المالية والمصرفية.
- إدارة العلاقات العامة في الهيئات والمنظمات غير التجارية.
- خصائص استخدام الأجهزة الحكومية للعلاقات العامة.
- استراتيجية إدارة العلاقات العامة في النشاطات السياسة والتجارية.
- استراتيجية إدارة العلاقات العامة في تنظيم المهرجانات والعروض العامة.
- أدوار العلاقات العامة.
- خاتمة الفصل الثالث.
- أسئلة الفصل الثالث.

مقولة: ((العلاقات لا تقاس بطول العشرة انما تقاس بجميل الأثر وجميل الاخلاق..فكم من معرفة قصيرة المدى لكنها بجمالها وهدوئها اعمق وانقى من أطول معرفة...))



الفصل الثالث

وظائف واستراتيجية العلاقات العامة

Chapter III: Public Relations functions and strategy

» **أهداف الفصل التعليمية: *Goals***

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على وظائف العلاقات العامة.
- التعرف عـــلى تطبيقـــات العلاقـــات العامـــة في المجـــالات الصناعيـــة، والعلوم والتكنولوجيا.
- التعرف على تطبيقات العلاقات العامة في الاستثمارات المالية والمصرفية.
- التعرف على إدارة العلاقات العامة في الهيئات والمنظمات غير التجارية.
- التعرف على على خصائص استخدام الأجهزة الحكومية للعلاقات العامة.
- التعرف على استراتيجية إدارة العلاقات العامة في النشاطات السياسة والتجارية.
- التعرف على اســـتراتيجية إدارة العلاقات العامة في تنظيـــم المهرجانات والعروض العامة.
- التعرف على ادوار إدارة العلاقات العامة.

٣,١. تمهيد. *Introduction.*

لم يعد الإعلام في عـــصر الفضائيـــات والشـــبكات المعلوماتية كما كان حامـــلاً محايداً لمضمون ثقافي، بل هو محور الصناعات الثقافية وأســـاس الاســـتراتيجيات المعرفية ومرتكز العلم. وقد بدأت العلاقات العامة بمفهومها الحديـــث في خدمة مجال الاقتصاد والمال حيث

يجمع علماء الاتصال والعلاقات العامة على أن الأب المؤسس للعلاقات العامة هو الصحفي الأمريكي إيفي لي *Ivy Lee*، الذي كان يشتغل صحفيا بمكتب الصحافة التابع للجنة الوطنية الديموقراطية بالولايات المتحدة الأمريكية، وما دعى ايفـي لي للاهتمام بموضوع العلاقات العامة هو عدم رضاه عن طبيعة العلاقات السـائدة بين أرباب العمل والعمال، لاسـيما مع الأزمة الاقتصادية التي شـهدها العالم مع مطالع القرن العشرين، بالخصوص أزمة ١٩٠٧، وأزمـة ١٩٢٩، إذ تأثرت الطبقة العاملة، وانحدر المسـتوى المعيشي لهـا، وسرح الكثير من العمال من عملهم، مما أدى إلى نمو جو السخط والغضب الشعبي من ممارسات أرباب العمل الذين ظهروا بمظهر المسـتغل، وترسخت الصورة السـلبية أنداك لرجال الصناعة في أذهان الجماهير، وارتبطت صورة رب العمل بصورة الوحش البشع المستغل.

ومع التطور الكبير الذي شـهده العالم مع نهايات القرن المـاضي وبدايات القرن الحالي لاسـيما مع التطـور التكنولوجي في مجال الإعـلام والاتصال، وبـروز مجتمع معلوماتي قائم على أساس التداول الحر للمعلومات، وانحسـار سلطة الدولة القومية والمؤسسات المحلية، وظهور مجتمع عالمي مفتوح يتجاوز حدود الجغرافيا برزت بذلك مؤسسـات حديثة تعتمد بشـكل رئيس على تكنولوجيا المعلومات، وحسـب الكثير من الباحثين وعلـماء الاتصال أمثال: أومـا *Ohmae 1995*، دروكر *Drucker 1995* لارامـي *Laramée 1997* فـإن مجتمعاتنا دخلـت في قطيعة مع التاريـخ، فظهرت رهانات جديدة غيرت بعمق المؤسسات البشرية. وحتى تضمن هذه المؤسسات حياتها وتستمر يستوجب عليها التكيف مع الثورة المعلوماتية التي تمس بشكل مباشر جوانب حياة المجتمعات المعاصرة. فالمؤسسـات التقليدية وجدت نفسـها في سـياق العولمة الاقتصادية، التي لا تعترف بالحدود القومية والمحلية، والموظفون في المؤسسـات بعد أن كانوا مجرد مستقبلين سلبيين للمعلومات أصبحوا متلقين فاعلين، يلجئون بأنفسهم للمعلومـات، بل أصبحوا شركاء في الوصـول إلى المعلومات، إننا أمام شـكل جديد لتسيير المؤسسات وإدارتها.

٢,٣. وظائف العلاقات العامة.

تعتبر العلاقات العامة وسـيلة من وسائل تشـكيل الرأي العام في المجالات التجارية، والصناعيــة، والعلــوم والتكنولوجيا، والاســتثمارات الماليــة والمصرفيــة. ولها خصائص تستخدمها الهيئات غير التجارية والأجهزة الحكومية. ولإدارة العلاقات العامة استراتيجيتها في السياســة التجارية وفي تنظيم المهرجانات والعروض العامة. ويمكن أن تؤدي العلاقات العامة وظائف أخرى منها: (البخاري، ٢٠١٥) و (*Scott M. Cutlip & Alen H.,2009*)

٣,٢,١. وظائف العلاقــات العامــة للجمهور.

أ- التعريف بالمؤسســة: عن طريق الشرح والتوضيح والتفســير باســتخدام وسائل الاعلام المختلفة المناســبة وعــرض منتجاتهــا وخدماتها واهدافها وسياســاتها واتجاهاتهــا وتصوراتها المســتقبلية لتكوين آراء ســليمة واقعية صادقة لكســب الجمهور وتدفعه لمزيد من التعاون البناء مع المؤسسة.

ب- متابعة شــكل ومضمــون المعلومات التي يــزود بها الجمهور عن المؤسســة وتدارك الاخطــاء المواقف الغير صحيحة عــبر عمليات التقويم المســتمرة واعتماد الاحصائيــات والارقام التي تعيــد الثقة لدى الجمهــور وانطباعاته الحسنة عن المؤسسة.

ج- خلق الاجواء الســليمة المناســبة للتفاهم والالفــة والتعاون بين أفراد المؤسســة والمنتسبين من جهة وبين الادارة العليا للمؤسسة.

٣,٢,٢. وظائف العلاقـات العامـة للمؤسسـة.

أ- تزويد المؤسســة بكل المعلومات عــن حركة الجمهــور واتجاهات الــرأي العام والتوقعات الآنية والمستقبلية فيما يتعلق بالمؤسسة وأهدافها والمهام التي تقوم بها.

ب- استخدام كافة الاساليب العلمية والعملية لاســتيعاب الفئات المختلفة للجمهور وتزويده باســتمرار بكل ما يتعلق بأهداف المؤسســة وبرامجها وأنشطتها وبشكل فاعل ومؤثر يلقى منهم كل القبول والتعاطف والتعاون مع المؤسسة.

ج-مواجهة الاساسـيات الضارة والدعايـات المغرضة من قبل بعض للمؤسسـات المنافسـة وتصحيحها عن طريق المعلومات السـليمة والبيانات الدقيقة بالشكل الذي يعيد التوازن للعلاقة بين المؤسسة عن تصورات وردود افعال فئات الجمهور المختلفة عن سياسة واهداف وبرامج المؤسسة ودور افعال العليا في كل ذلك.

٣,٢,٣. وظائف العلاقـات العامـة لإدارة المؤسسة. (اسعد، ٢٠٠٩)

أ- قيام العلاقات العامة بالبحوث والدراسات في كافة المسائل التي تهم عمل الادارة وتمكنها من رفع المعلومات الدقيقة للإدارة العليا في المؤسسة عن تصورات وردود افعال فئات الجمهور المختلفة عن سياسـة واهداف وبرامج المؤسسة ودور افعال العليا في كل ذلك.

ب- تعميق الصلات وتقوية الروابط بين المسـتويات المختلفة في إدارات المؤسسة من الادنى الى الأعلى ومن الاعلى الى الادنى) وبما ينعكس ذلك ايجابياً على حركة وأداء ونشاط الجمهور الداخلي للمؤسسة.

ج- تعمل العلاقات العامة على الدوام كمستشار شخصي مباشر لأعضاء مجلس المؤسسة ولكل العنـاصر القيادية في مفاصلهـا الادارية بحيث تكون قراراتهم وسياسـاتهم بالاتجاه السليم الذي يخدم الأهداف والسياسة العامة للمؤسسة. ويلاحظ ان رغم ما حصل من تطور هائل في اسـاليب وعمل العلاقات العامة في الكثير من بلدان العالم وكبريات المؤسسات الا انه لا تزال هناك اشـكال من عدم الوضوح وسوء الفهم في تحديد مفهوم العلاقات العامة او المهام والوظائف التي يمكن ان تضطلع بها حيث لا يزال البعض ينظر اليها على انها نشاط فرعي غير هام في سلم اهداف ومهام وبرامج المؤسسة في حيث يرى آخرين بان نشاط العلاقات العامة يمكن ان يقتصر على تنفيذ بعض الفعاليات الهامشـية كالحفلات واسـتقبال الضيوف وتوديعهم دون الولوج للمغزى الحقيقي والدور المحوري الفعـال الذي يمكن أن تؤديه العلاقات العامة في انجاح المؤسسة وتحقيق اهدافها وبروز اسمها بين المؤسسات الأخرى.

وبشكل عام هناك عدة مخاطر تنجم عن عدم وجود تحديد واضح لوظائف العلاقات العامة في السلم الاداري للمؤسسة منها:

أ- الخلط بين أنشطة العلاقات العامة والانشطة الاخرى سيما ذات الطبيعة الاتصالية مثل الاعلانات والدعاية والترويج والتسويق وما شابه ذلك بحيث تخلق توتر بين ادارة العلاقات العامة والادارات الاخرى كالتسويق والترويج والمبيعات حول أحقية أي منهم في ممارسة السيطرة والرقابة على الانشطة والفعاليات ذات الصلة.

ب- عدم اعطاء الاهمية والتقدير اللائقين لأنشطة العلاقات العامة والنظر اليها على انها نشاط ثانوي يمكن أن يؤديه أي فرد في المؤسسة ولذلك فإن هذه الانشطة لا تحتاج لوجود اعداد من العاملين المتخصصين.

ج- حدوث الكثير من الاضطرابات والخلافات التنظيمية لا سيما في الآراء وتشتت الجهود في المؤسسة وغياب التنسيق بين أنشطة أقسامها المختلفة واختصاصهم نتيجة التداخل وعدم الوضوح في المهام والوظائف وهذا يستوجب أن يكون هناك وضوح وتحديد في شكل ومضمون عمل ونشاط العلاقات العامة ليس فقط لأداء العلاقات العامة بل لدى الإدارات الاخرى بحيث يعرف كل القائمين على ادارة الاختصاصات المختلفة في المؤسسة بشكل تام ودقيق ومحدد نطاق عمل العلاقات العامة وأهدافها وأساليبها ووظائفها إضافة الى ضرورة مسألة مهمة جداً وهي أن تكون الادارة العليا في المؤسسة أكثر استيعاباً ووضوحاً في فهم ماهية عمل واهداف العلاقات العامة في تلك المؤسسة والا فإن الاضطراب والاشكاليات ستستمر بما ينعكس سلبياً على نجاح عمل المؤسسة. (فلحي، ٢٠٠٧)

٣,٢,٤. وظائف العلاقات العامة في المجالات التجارية.

العلاقات العامة ضرورية في المجالات التجارية لأنها توفر الفرص للوصول إلى أهداف الهيئات التجارية عن طريق: (البخاري، ٢٠١٧)

- لفت انتباه الأوساط الاجتماعية لسمعة الجهات المعنية عند قيامها بنشاطات جديدة.

- تحسين سمعة العاملين الدائمين في الجهات المعنية.
- الفوز بثقة الأوساط الاجتماعية من خلال التحدث عن حقائق مجهولة عن الحياة في الجهات المعنية.
- خلق سمعة للجهات المعنية في الأسواق الاستهلاكية الجديدة.
- تحسين العلاقات الاجتماعية في الجهات المعنية بعد تجاوز انتقادات علنية تكون قد طالتها.
- إعلام الأوساط الاجتماعية وخاصة الزبائن عن المنتج الجديد للجهات المعنية.
- إقامة علاقات إيجابية داخل الجهات المعنية بعد تجاوز أزمة أو تصرفات غير لائقة تكون قد طالتها.
- تعزيز موقف الجهات المعنية للتصدي للأخطار الخارجية.
- زيادة المعلومات عن حياة الشخصيات الأولى في الجهات المعنية.
- تقديم الدعم للجهات المعنية عندما تبدأ بتقديم مساعدات معينة.
- العمل المشترك مع الأجهزة المعنية بالسياسة الاقتصادية.
- تغيير أو تحسين السمعة التجارية للجهات المعنية.

والفقرة الأخيرة تعتبر هامة جداً في بعض الدول وخاصة عند تشكل ملامح رجل الأعمال البعيد عن الإيجابية لدى الأوساط الاجتماعية. ووسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية تلعب دوراً محدداً في هذا المجال لماذا؟ لأن نصف المواد الإخبارية التي تتناول المجالات التجارية تقريباً مرتبطة بنشاطات غير قانونية، وبالفضائح، والتصرفات غير اللائقة، وبعدم الفاعلية الإدارية. ولا يمكن للإعلانات تغيير الصورة الآخذة بالتشكل لدى الأوساط الاجتماعية بل تحتاج لعمل مؤثر تقوم به أجهزة العلاقات العامة.

ومن طبيعة العلاقات العامة التأثير غير المباشر على الرأي العام. لأنه من المعروف أن أولى مهام الأجهزة التجارية هي تحقيق الأرباح. ولا يمكن التصدي لها إلا من خلال تلبية

مصالح العاملين والمستهلكين والأوساط الاجتماعية على حد سواء. وهذا المجال يعتبر تقليدياً للعلاقات العامة في النشاطات التجارية وفي الأعمال الخيرية، عن طريق المشاركة المباشرة في برامج الأعمال الخيرية، وتقديم المساعدات لمختلف الصناديق الخيرية، والقيام بأعمال خيرية خاصة بالجهة القائمة بها. والمهم هنا نقل المعلومات عن تلك النشاطات للجماعات المستهدفة في وقتها. وهنا يجب على المتخصص في العلاقات العامة أن يعي الأحداث التي يمكن للجهة المعنية من خلالها تقديم إسهام ملموس عن طريق دعم الحملات الخيرية، وإجادة التحدث عن تلك النشاطات في المواد الإعلامية المقروءة والمسموعة، وكلها تحتاج لمواد حقيقية تتحدث عن النفقات المادية المصروفة لتحقيق فاعلية ملموسة. وكثيراً ما تتبنى الجهات المعنية مشاريع خيرية، وتجيد تبديل الوجوه الرسمية العليا خلال الاحتفالات. وفي هذه الحالة من الضروري متابعة مختلف الأهداف الاجتماعية لتوظيف إسهامات الجهات المعنية فيها، ومن أجل تصويب المشاركة في الأعمال الخيرية لابد من أخذ وجهات النظر السائدة في الساحة المعنية. وهذا ممكن عن طريق:

- الزبائن الدائمين كساحة مستهدفة كبيرة.
- والزبائن الدائمين كساحة مستهدفة صغيرة.
- وغير الزبائن كساحة مستهدفة كبيرة.
- وغير الزبائن كساحة مستهدفة صغيرة.

وفي نفس الوقت لابد من الآخذ بعين الاعتبار الصفات غير الإيجابية التي تظهر من خلال:

- تشكل تصور عن مصاص الدماء على المسرح والذي يثير انتباه المشاهدين.
- وجود كمية كبيرة من المعلومات المنافسة.
- الأسعار المرتفعة جداً المترتبة عن المشاركة.
- محدودية استخدام وسائل الاتصال التقليدية والإعلانات ومصادر المعلومات.

ويجب أن لا ننسى أن نصف مهام الاتصال للمؤسســـات التجارية داخلية. ولإحداث أجواء من الثقة في الجهة المعنية لابد من تنظيم تبادل حر للمعلومات يلبي حاجات المشاركين في الأعمال المشتركة، وفي مجال استخدام وسائل العلاقات العامة في المجالات التجارية.

(البخاري، ٢٠١٥)

٣،٣. وظائف العلاقات العامة في المجالات الصناعية.

(البخاري، ٢٠١٧)

العلاقات العامة تشـــمل مختلف أوجه العمل في الجهات المعنية. وعلى سبيل المثال تأخذ العلاقـــات العامة عـــلى عاتقها في المؤسســـات الصناعية مهمة توفـــير فرص رفع مســـتوى الصناعات الوطنية، والقيام بجملـــة من الأعمال لـ"دعـــم المنتجين الوطنيين" و"تســـويق المنتجات الوطنية". بالإضافة لذلك تســـتخدم مواد ســـبق ونشرتها جماعات الدفاع عن حقوق المستهلكين لتعطي دفعة محددة في هذا الاتجاه. ومع ذلك مهمة جذب الاهتمام للصناعات الوطنية وجذب اهتمام المســـتثمرين الأجانب تظـــل تراوح مكانها. على الرغم من أن نشـــاطات العلاقات العامة في المجالات الصناعية تتناول عادة مسائل تلامس مصالح دائـــرة كبيرة من الناس، وترتبـــط عملياً بالاســـتخدام الفعال للثروات الطبيعية من مياه، وأراضي، وغابات، ومعادن، وبترول، وغاز، وبقضايا تسوية المشاكل البيئية الناتجة عنها في الكثير من بلدان العالم.

ومن أجل تجنب النزاعات الناتجة عن تلك المسائل تأخذ العلاقات العامة باعتبارها مصالح المساهمين في الجهات المعنية، ومصالح ســـكان المناطق المحيطة بمناطق الاستثمار، ومصالح الموردين والمشترين، ومصالح أجهزة السلطة المحلية، ومصالح العاملين في تلك الجهات وأسرهم وغيرهم ممن لهم علاقة بالنزاعات الناشـــئة عن المشـــاكل البيئية. وكل ذلك يحتاج لاتصالات دائمة وفعالة غدت التكنولوجيا المتطورة لوسائل الاتصال الحديثة تخفف الكثير من وقعها.

وسياســـة العلاقات العامة في الشركات الصناعية تتضمن نشـــاطات داخلية الغرض منها تقييم تصرفات الشركات واكتشاف الأعمال الضرورية اللازم القيام بها من أجل تحسين سمعة الشركات. ونشاطات خارجية تقوم بإعلام الأوســـاط المستهدفة عن أعمال الشركات والمنجزات التي وصلـــت إليها. وبالإضافة لذلك يجب على المؤسســـات الصناعية أن تراعي تأثير الرأي العام والاحتكارات على أساليب الإنتاج.

٣,٤. وظائف العلاقات العامة في المجالات العلمية والتكنولوجية.

(البخاري، ٢٠١٧)

ولكن الأوضـــاع في المجـــالات العلمية والتكنولوجيـــة تختلف عن غيرهـــا. وكما هو معروف دائماً تعتمد الدراســـات عـــلى التمويل الذي نـــراه في أكثر الحالات غـــير متوفر، مما يؤثر ســـلباً على الإنتاج والمجتمع نفســـه. حتى أن جملة ضخمة من الاختراعات غدت بعيدة عن الاســـتخدام ويســـتعاض عنها بمجالات أخرى تبحث عن إيجاد حلول جديدة بسيطة وضرورية لبعض أقسام الإنتاج دون التجديد الشامل الذي يعتمد على الابتكار والاختراع.

كما نلاحظ أن العلاقـــات العامة تأخذ من الدراســـات العلمية في مجالات التســـويق منحى لإزالة الصعوبـــات المادية وحل المشـــاكل الاجتماعية والاقتصادية في التي تواجـــه الجهات المعنية، لماذا؟ لأن الشركات في ظروف اقتصاد الســـوق لا تســـتطيع العيش دون تجديـــد. وهذا يحتم على العلاقات العامة في الجهات المعنية توفير فرص اتصال مفيدة ومتبادلة بين المجالات العلمية والتقنية والتكنولوجية وغيرها. ولكن من الضروري الاستخدام الفعال للمقدرات الفكرية المبشرة المتوفرة لدى الجهات المعنية للوصول إلى الأهداف الموضوعة. وعلى سبيل المثال نرى أن الولايات المتحدة الأمريكية تســـتخدم عملياً من أجل التقدم في الأسواق أكثر مشـــاريع المنجزات البارزة في التعاون القائم بين العلماء وأوســـاط رجال الأعمال. وتنطلق في ذلك ليس من كمية الأموال المتاحة، بل من استخداماتها الفعالة. ولذلك تعمل الجهات المعنية وأسواقها من خلال أهداف مشتركة، لماذا؟ لأن المجالات العلمية والتقنية والتكنولوجية لا تستطيع الاستمرار في الشركات الصناعية كما هي الحال في المنشأة التجارية، دون استخدام نتائج العمل المشترك مع الوسط الخارجي.

٣،٥. وظائف العلاقات العامة في مجال الاستثمارات. (البخاري، ٢٠١٧)

والأزمات التي تتعرض لها المجالات الاستثمارية معروفة في أكثر بلدان العالم. ومن مهام العلاقات العامة إزالة حالة عدم الثقة بالنفس، ومواجهة حالة انعدام الثقة بين أكثرية المجموعات المعنية بالنشاطات الاستثمارية. ويجب على المتخصصين في العلاقات العامة في الشركات، والصناديق الاستثمارية العمل جدياً في هذا الاتجاه. وفي هذا المجال يمكن أن تؤثر الأجهزة الحكومية على الرأي العام أكثر من غيرها. كما يمكنها إحداث مناطق ومواقع لجذب نشاطات استثمارية محلية وأجنبية على حد سواء. والعمل على التصدي للمشاكل في الوقت المناسب، والعمل على تغطية الثغرات القانونية وخلق القاعدة القانونية المناسبة لحمايتها. وفي نفس الوقت تقوم الشركات الاستثمارية بخلق سمعة إيجابية لها في الأسواق الاستثمارية عندما يدور الحديث عن أسواق الأوراق المالية. ومساعدة المستثمرين للعثور على أهدافهم بسهولة وجذبهم للإسهام في النشاطات الاجتماعية. والتحكم قدر الإمكان بضمان مستوى عال من المقاييس لتقديم الخدمة وتوفير المعلومات للزبائن.

وعلى الجهات المعنية في هذه الحالة الحرص على إقامة قنوات اتصال مع الأوساط المستهدفة بكاملها ومن ضمنها المساهمين، والمستثمرين، ووكلاء تسويق الأوراق المالية، والمحللين الماليين، والعاملين المتخصصين في الجهات المعنية، وفي أجهزة الإدارة الحكومية. وهذه الاتصالات هامة جداً في مجال الرقابة على عمليات تسويق الأوراق المالية. كما ويجب على المتخصصين في العلاقات العامة العاملين في سوق الأوراق المالية أن يأخذوا باعتبارهم العوامل المؤثرة على حركة أسعار الأسهم وتبدل أوضاع السوق. وسبق للمحللين البريطانيين أن درسوا حالة المشاعر الاجتماعية الناتجة عن سوق الأوراق المالية، واكتشفوا أن تأثير عامل المزاحمة يمكن أن يؤدي إلى طرح بعض المساهمين لأسهمهم للبيع تحت تأثير الطلب العام على الأسهم، الأمر الذي يؤدي إلى انهيار شركات في يوم واحد. وهذا يعني أن نشاطات العلاقات العامة في المجالات الاستثمارية ترتبط عملياً بتجاوب الأوساط المستهدفة مع السوق، والتحكم بسلوكها فيه، وخلق الظروف الملائمة للاستثمارات المطروحة للتداول.

٦،٣. وظائف العلاقات العامة في المجالات المالية والمصرفية:

(البخاري، ٢٠١٧)

للعلاقات العامـــة دوراً فعالاً في المجالات المصرفية عن طريق تقديم المســـاعدة اللازمة لتحقيق سياسة تمويلية فاعلة تحقق استقرار المؤسسات المالية، وخلق السمعة الحسنة التي لابد منها لتحقيق التقدم في العمل المـــصرفي. وعلى المتخصصين في العلاقـــات العامة الآخذ بعين اعتبارهم التشابه بين الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك بأنواعها، لأن البنوك تحرص دائماً على الابتعاد عن التنافس، وخدمات العلاقات العامة في البنوك تشرح للأوســـاط الاجتماعية الفروق الحقيقية بين الخدمات التي يقدمها بنكاً معيناً وآخر مشابه له. ويكون سيل المعلومات المتدفق من البنوك للأوساط الخارجية منخفضاً إن لم ترافقه شروحات وافية، تنشرها الصحف الخاصة المعنية بالشـــؤون المصرفية وهي خاضعـــة مباشرة لإدارات البنوك والمؤسســـة المالية، وتحرص على مصالحها عـــن طريق توفير المعلومـــات الحقيقية والكاملة التـــي تهيء الظروف الملائمة للفوز بثقة الأوساط المعنية بالنشـــاطات المصرفية، وتؤدي إلى زيادة حجم العمليات المالية وتزيد مـــن الفاعلية الوظيفيـــة للبنوك.ومعـــروف أن خدمات العلاقـــات العامة تبني نشاطات مشتركة مع وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية عن طريق تقديم المعلومات، بقصد تزويد الأوساط المستهدفة بها بشـــكل مباشر وتكون مبنية على التحليلات الواقعية للعلاقات القائمة بين أجهزة التمويل والمودعين، والمحللين الماليين، والموظفين الحكوميين والمشرعين.

٧،٣. العلاقات العامة في الجهات غير التجارية.

من تحليل نشاطات الجهات غير التجارية يمكن ملاحظة أن اتصالاتها مرتبطة بجماعات مســـتهدفة محدودة تشـــمل: المتقاعدين، والمعاقين، والمؤسســـات والهيئات المعنية برعايتهم. والغاية منها هي توفير مصادر دائمـــة للتمويل، والحصول على مـــوارد مالية مفيدة. وتعمل العلاقات العامة عل تحقيق نوع من العمل المشـــترك بين تلك الجهات لتحقيق فوائد من تلك النشاطات المشتركة، والعمل مع الأجهزة التجارية من أجل ذلك.

وفي حال قلة الموارد المادية للجهات غـير التجارية والتي هي بالأســاس غير ربحية، يمكن للعلاقات العامة تقديم المســاعدة لحل الصعوبات المالية التي تواجه تحقيق الأهداف الموضوعة بطريقتين: الأولى: تخفيض تأخر حركة الأموال وتمكـين وصولها للصناديق المالية المختصة. ويتم من خلال حالتين:

١. تخفيض النفقات المالية المترتبة عن اســتخدام وســائل الإعلان لتشــجيع وتقدم النشــاطات القائمة. واللجوء لنشر أخبار عن تلك النشــاطات بوسائل الاتصال والإعــلام الجماهيريــة، أي معلومــات موجهة لجماعــات محددة من الأوســاط المستهدفة، لتمكين الجهات غير التجارية من تجنب اســتخدام الإعلانات المكلفة جداً عن طريق البث الإذاعي المسموع والمرئي.

٢. إعداد وتنظيم جملة من النشاطات تمكن من جلب موارد مالية لازمة للجهات غير التجارية من أجل تحقيق أهدافها المباشرة وغير المباشرة.

ويمكن ربط مثل هذه النشاطات بالاحتفالات التي تنظم في مختلف المناسبات السنوية، والمعارض الفنية، والمزادات، واللقاءات الخيرية، ومختلف الألعاب والنشــاطات الرياضية، وبيع الكتب، وبيع منتجات مشهورة كالحلويات وغيرها من السلع واسعة الاستهلاك، وعن طريق إقامة مسابقات وأمسيات، وعروض للأزياء، ومبيعات الأسواق الخيرية. وتتفوق هذه النشــاطات عن غيرها في أنها تنظم وتجري بشكل مشــترك مع الأجهزة الحكومية والمنشآت التجارية. وتعتمد نشــاطات الجهات غير التجارية في هذه الحالة على المبادرة الذاتية كنشاط للعمل لا يكون الغرض منه تحقيق الأرباح، ويمكنه تلبية مصالح جميع المشاركين فيه.

ومثال عــلى ذلك الأعمال المشــتركة التــي تقيمها الجهــات التجارية وغــير التجارية والصناديق الاجتماعية، وإجراء مســابقات المبدعين. والفوائد التي يحصل عليها المشاركون بمثل هذه النشــاطات تكون متعددة الجوانب، إذ يحصل المشــاركون فيها على اعتراف وثقة الأوساط الاجتماعية، وبدورها تؤدي إلى زيادة أرباح المؤسسات التجارية، ويحصل الأطفال الدارسين في المؤسسات التعليمية والفنية على منح دراســية أو جوائز قيمة لقاء مشاركتهم في

تلك المسابقات. ويحصل الصندوق الاجتماعي المعني على دعم إبداعات الأطفال وإمكانيات أخرى لتحقيق أهدافه. وهنا لابد أن نشــير إلى أن العلاقة بين أهــداف الجهات غير التجارية هي الوصول لأهداف عن طريق اســتخدام مختلف وسائل الاتصال مع الأوساط المستهدفة. وليس عن طريق إثارة الفضائح، والشائعات، وإلقاء الخطب، والكلمات وغيرها.

(البخاري، ٢٠١٧)

٨,٣. العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية:

العمل المشترك بين الأجهزة الحكومية والأوساط الاجتماعية يجري من خلال خصائص يجري تحديدها من خلال مستوى الأداء الإداري للعمل المشــترك ويجري من خلال وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية، على المســتويات العالمية والإقليميــة والمحلية، وفي هذه الحالة يمكن اســتخدام وســائل الاتصال والإعلام الجماهيرية والصلات المبــاشرة مع الجماعات المستهدفة بآن معاً. (البخاري، ٢٠١٧)

ومن وظائــف العلاقات العامة في السياســتين الحكوميتين الداخليــة والخارجية تهيئة الظروف لتوفر الفاعلية للحكومة التي تملك ســلطة التصدي للمشــاكل القائمة. وأسباب العلاقة الســلبية التي تتشــكل بين الأوســاط الاجتماعية والأجهزة الحكوميــة ترجع لعدة أسباب، منها:

- تجاهل الخدمات الحكومية لمصالح ومطالب وحاجات السكان.
- وانغلاق نشاطات الأجهزة الحكومية عن الأوساط الاجتماعية.
- بالإضافة للأوضاع السياســة الاقتصادية القائمة في البــلاد، مثل: إفلاس المصانع، وتأخر دفع الرواتب والأجور، وغيرها.

وطبعاً التصدي لمشاكل العلاقات المشتركة بين الحكومة والجماعات المستهدفة والأفراد غير ممكن دون أجهزة العلاقات العامة التي من وظائفها توفير سيل من الصلات الفعالة مع أجهزة السلطات الحكومية، صلات تبنى على راجع الصدى الفعلي.

ولنشاطات العلاقات العامة في أجهزة السلطات الحكومية وظائف محددة، منها:

- إقامة وتوسيع ودعم الصلات بين المواطنين والأجهزة والهيئات الحكومية.
- إعلام الأوساط الاجتماعية عن القرارات التي تتخذها السلطات الحكومية.
- متابعة دراسة الحالات الاجتماعية والسياسية، أي الرأي العام ومواقفه.
- تحليل ردود الأفعـــال الاجتماعية حيال الشـــخصيات الحكوميـــة العاملة، وأجهزة السلطات الحكومية بالكامل.
- تنظيم تفاعلات اجتماعية وسياسية من خلال الإمكانيات المتاحة لها.
- تشكيل ســـمعة إيجابية للأجهزة والهيئات الحكومية، ولقيادة البلاد، لدى الأوساط المستهدفة.

وهنا لا بد من الإشـــارة إلى قيام مقدمي بعض برامج الإذاعة المرئيـــة في بعض دول العالم وبشـــكل سيء بانتقاد "أهلية رئيس الوزراء"، وانتقـــاد علاقته بالقيادة العليـــا للبلاد، مما يسيء لمنصب رئيس الوزراء، ومنصب رئيس الدولة لدى الأوســـاط الاجتماعية. وهنا لابد من التنبيه إلى ضرورة أن تتبع إدارة العلاقات العامة أسلوب يمكنها من انتقاد الخطأ، وليس الإنسان.

وتعتمد نشاطات العلاقات العامة في أجهزة الســـلطات الحكومية على الوعي ومعرفة مختلف مصالح المشاركين في الأعمال المشتركة، وعمل وسائل وقنوات الاتصال، التي يمكن من تقديم نشاطات أجهزة الســـلطات والهيئات الحكومية عبرها بشكل يتجاوب مع مطالب المواطنين والأوســـاط الاجتماعية. والعمل من أجل هذه الغاية من خلال المقابلات المباشرة والمراسلات، وقنوات الاتصال بالسكان القائمة داخل الأجهزة الحكومية.

٩،٣. العلاقات العامة في الإدارة الحكومية.

تحتل إدارة العلاقـــات العامة موقعاً مميـــزاً في الهيكل التنظيمي للمؤسســـات الحكومية وتختلف أهمية هذه الإدارة من مؤسســـة لأخرى تبعاً لأهداف المؤسسة وعلاقتها بالجمهور، وطبيعة الخدمات التي تقدمها وما تهيئه المؤسســـة لهذه الإدارة من كـــوادر بشرية وإمكانات

مادية وصلاحيات. فالوزارات التي تقدم الخدمات إلى مجتمعاتها تحرص على ايضاح رسالتها ونوعية الخدمات التي تقدمها، كما أن تتجاوب مع حاجات الجمهور في حدود ما يسمح به القانون وما تيسره الإمكانات. كما أنها تحرص على تجويد الخدمة في إطار التحديث والتطوير لمواكبة المستجدات والمتغيرات التي تتطلب الدقة والسرعة في الأداء.

كما لا ينحصر اهتمام العلاقات العامة على توثيق العلاقة مع الفئات المستهدفة أو المتعاملة خارج إطار المؤسسة؛ بل لها اهتمام بالعلاقات داخل هياكل المؤسسة ومنتسبيها، لإيجاد حالة من الانسجام والتنسيق والتكامل بين أجهزة المؤسسة لتحقيق أهداف المؤسسة ورسالتها. ومن فإن التقسيم لفروع الادارة يتعلق أساساً بالمهام والواجبات فهناك قسم العلاقات الخارجية يقابله قسم العلاقات الداخلية، وفي إطار هذين القسمين تتوزع المسؤوليات والأدوار إضافة إلى الخدمات المساندة التي تحتاجها الإدارة من توثيق وطباعة واتصال واشراف ومتابعة.

ويختلف مفهوم العلاقات الخارجية من مؤسسة لأخرى، فالمفهوم السائد أن أية علاقة خارج إطار المؤسسة تصنف على أنها علاقات خارجية، ولو كانت مع مؤسسات وطنية داخل البلد الواحد. ولا يسرى على هذا التصنيف على اللجان الحكومية المشكلة من وزارات ومؤسسات عديدة بناء على الانظمة والقرارات الصادرة من الجهات المختصة لتنفيذ مهام محددة إذّ يقتصر دور العلاقات العامة في هذه المؤسسات على التنسيق والتنظيم دون التدخل في عمل هذه اللجان، وما يصدر عنها من مقررات وما يعهد إليه من مسؤوليات. وإذا ما أخذ بالمفهوم السائد للعلاقات الخارجية فإن أبرز المهام المسندة في هذا المجال هي:

١- تنظيم المؤتمرات والندوات والاحتفالات والمعارض.
٢- المراسم واستقبال الضيوف.
٣- الانشطة المشتركة مع الوزارات والمؤسسات. (البخاري، ٢٠١٥)

يتطلب الإعداد للمؤتمرات تشكيل لجنة تحضيرية تتفرع منها عدة لجان يكون دور العلاقات العامة فيها الاشراف على توجيه الدعوات والتأكيد على المشاركة بعد الحصول

على معلومات مفصلة من حيث العناوين وإرســـال الوثائق الأولية والتي تتضمن تحديد زمان ومكان المؤتمر والرعاية ومدته والمحاور وموعد إرســـال الابحاث والتقرير ليصار بعد ذلك إلى اســـتكمال الترتيبـــات فيما يتعلق بالاســـتقبال والضيافة وتجهيـــز المرافق من القاعات والمركز ومنها المركز الاعلامي وتجهيز المطبوعات اضافة إلى الخدمات المســـاندة كالحركة واعداد المواد والنشـــاطات المصاحبة، بحيث تتولى اللجـــان الفرعية انجاز المهام الموكلة إليها ويمكن تســـجيل كل المعلومـــات بالكمبيوتر للإحاطة بـــكل التفصيلات، وهذا يسرى في مجال الاعداد للندوات والمنتديات والحلقات النقاشية وورش العمل، أمّا الاحتفالات فهي أمّا احتفالات خاصة بالمؤسسة أو احتفالات وطنية تشارك فيها جهات عديدة وهنا يبرز دور العلاقات في التنسيق والاعلان عن الفعاليات ومواعيدها وبخاصة إذا كانت تجـــري في أماكن عديـــدة وضمن فترة زمنية محدودة وبمشـــاركة واســـعة. أمّا المعارض فتتطلب اعداداً جيداً من حيث اختيار القاعات المناسبة وأدوات العرض والمواد المعروضة والكتيبات والمنشـــورات الايضاحيـــة وإعداد الأفلام المصاحبة، واســـتخدام أجهزة العرض الســـائدة وتدريب الفريق المشرف على المعرض مـــع الأخذ بعين الاعتبار الجهد الإعلاني والدعائي للتعريف والترويج.

واما المراسم واســـتقبال الضيوف. فإن ترتيبات المراسم واستقبال الضيوف والاشراف على إقامتهم من المهمات التي تســـند إلى العلاقات العامة. وهذا يتطلب اســـتكمال المعلومات عن شخصيات الزوار وبرامج الزيارة ومواعيد السفر وتوفير وسائط النقل وإعداد النشرات التعريفية لتقديـــم المعلومات الكافية للزائر. وهذا يتطلب التنســـيق مع الجهات ذات العلاقة وبخاصة مع الضيوف الرسميين ومراعاة البروتوكول وفق الاعراف الدبلوماسية وللحصول على المعلومات لابد من الرجوع إلى الجهات المختصة ومخاطبتها عـــن طريق وزارة الخارجية في حالة الاتصال مع البعثات الدبلوماسية المعتمدة. إن بناء قاعدة بيانات بمعلومات مفصلة وموثقة يســـهل مهمة رجل العلاقات العامـــة ومنها ما يتصل بالأعلام والشـــعارات وكتابة الاسماء بدقة سواء ما يتعلق بالدول أو المنظمات.

والانشـــطة المشـــتركة مع الوزرات والمؤسســـات. تتطلب إقامة الفعاليات الكبرى أو الانشـــطة تظافر الجهود لعدد من الوزرات والمؤسسات حســـب الاختصاصات كالمناسبات الدينية والاحتفـــالات الوطنية والفعاليـــات الرياضية والثقافية، وفي مثل هـــذه الحالة تتولى كل وزارة ومؤسســـة انجاز المهام المتعلقة باختصاصها ولكن في إطار التنسيق والتكامل. أما العلاقات الداخلية فيمكن حصرها في الانشطة التالية: (البخاري، ٢٠١٥)

١- الانشـــطة الخاصة بالوزارة أو المؤسســـة كالمهرجانات وحفلات التخريج وتكريم المبدعين وإقامة المعسكرات أو القيام بحملات التوعية.

٢- برامج الإرشاد والتوجيه والتثقيف وعقد الندوات والمحاضرات لمنتسبي الوزارة.

٣- الدراســـات والابحاث المتعلقة بمجال عمـــل الوزارة والاشراف عـــلى اعدادها وتوزيعها وتلقى المقترحات والأفكار والتواصل مـــع مختلف الأجهزة والإدارات والتعريف بمهامها وواجباتها لكافة منتســـبي الوزارة للاســـتفادة من الامكانات والخبرات في إطار تكامل الأداء.

٤- النشاطات الترفيهية لمنتسبي الوزارة.

٥- الخدمات الاجتماعية مثل المشـــاركة والتواصل في حالات المواساة والتهنئة وزيارة المرضى وتقديم المساعدة وتســـهيل الإجراءات في انجاز المعاملات ويمكن إعداد نماذج للتبليغ عن الحـــالات وما هي الإجـــراءات الواجب اتباعهـــا لتعزيز روح التكافل والتضامن بين العاملين.

٦- الاهتمام بشـــؤون المتقاعدين والتواصل معهم والاســـتفادة من خبراتهم والتشاور معهم، واشعارهم باهتمام الوزارة بهم ورعاية شؤونهم

وعلية فان موضـــوع العلاقات العامة يحظـــى باهتـــمام الإدارات الحكومية، حيث تســـعى إلى تطوير هذا المرفق، والارتقاء بأداء العاملين فيهـــا لتحقيق الأهداف والغايات التي تسعى لها هذه الإدارات في المدى القريب والبعيد، وفي هذا العرض مقاربة ضرورية للعلاقات العامـــة من حيث النشـــأة والمفاهيم والأهداف والمجالات، مـــع التوقف عند

العلاقات العامــة في الإدارات الحكومية والمهام التي تضطلع بهــا والمجالات التي تعمل من خلالها، وأفاق التطوير لتفعيل إدارات العلاقات العامة لما تشكله من أهمية قصوى في زيادة الحيوية والتفاعل في الجهاز الاداري.

٣,٦. استراتيجية العلاقات العامة.

٣,٦,١ تعريف استراتيجيات العلاقات العامة وتطورها:

المقصــود باســتراتيجيات العلاقــات العامة حســب كتــاب *Publicitor*، هي مجموع القرارات الهامة والمســتقلة عن بعضها التي تتخذها مؤسســة ما، بغرض تحقيق أهداف معنية، وذلك باستعمال وســائل اتصال وتقنيات متعددة.إن تبني اســتراتيجية فعّالة مبنية على أساس برنامج علمي واضح وقابل للتحقيق هو أســاس نجاح المؤسســة، التي تريد أن تنتهج سياسة اتصال شــفافة مع جمهورها الداخلي أو الخارجي، حتى تكون لنفســها أو لمنتوجها وخدماتها صورة طيبة اتجاه الجماهير. لذا نجد أن المؤسســة التي تؤمن بــدور الاتصال والعلاقات العامة كوظيفة أساسية للتسيير الفعال تخصص مصلحة أو قسمًا خاصًا تطلق عليه عادة تسميات عدة، كمصلحة العلاقات العامة، قسم الاتصال، كما تكلف موظفا أو أكثر يقوم بمهام إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة، وإعداد اســتراتيجية عمل لتنفيذ هــذه البرامج، وذلك بهدف تكوين وبناء صورة حســنة، وعلاقات ثقة مع الجماهــير التي تتعامل مع هذه المؤسســة، وتطلق عليه هو أيضا عدة ألقاب، كالمكلف بالعلاقات العامــة *Chargé de relations publiques*، عون العلاقات العامة *Agent de relations publiques*، مستشار العلاقات العامة *Conseiller en relations publiques*، الرولاسيونيست *Le relationniste*، ضابط العلاقات العامة، بالنسبة لمن يشتغل في السلك العسكري...*Officier de relations publiques*

وتكون مهام هذا القائم بالعلاقات منصبة في خلق صورة طيبة عن المؤسسة لدى البيئة الخارجية، وكــذا تعزيز تلك العلاقات الايجابية والحفاظ عليها، فهو يشــغل دور الوســيط بين المؤسســة التي ينتمي إليها، وبين البيئة الخارجية الممثلــة في الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة، فيعمل على إيجاد هوية خاصة بالمؤسسة، تميزها عن المؤسسات الأخرى، ويروجها

بصورة تمكنها من احتلال مكانة مميزة. (البخــاري، ٢٠١٧)، وحتى تنجح برامج العلاقات العامة التي يقوم بإعدادها هذا العون المكلف وبالتنسيق مع إدارة المؤسسة يمكّن من استعمال وتوظيف مختلف التقنيات والوسائل لأداء مهامه.

٢,٦,٣.خطوات بناء استراتيجية العلاقات العامة:

حتى تتمكن المؤســســة من تخطيط وإعداد اســتراتيجية فعالة للعلاقات العامة، وضع خبراء التخصص استبيان يحوي مجموعة من الأسئلة، وكل سؤال يعد محورا أساسيا من محاور خطة إعداد الاستراتيجية الفعالة.

(البخاري، ٢٠١٥) و (*Scott M. Cutlip & Alen H.,2009*)

- ما الأهداف الموجودة؟
- من الجمهور المستهدف؟
- ما الانظمة المتأثرة والمؤثرة في المؤسسة؟
- ما الوسائل والتقنيات التي يجب الاعتماد عليها؟
- ما العوائق المحتملة بخصوص الميزانية، الوقت اللازم؟
- ما النشاطات أو الخطوات العملية التي ينبغي إتباعها؟
- ما مدى نجاح برنامج العلاقات العامة (تقييم)؟

عند البدء في بناء وإعداد اســتراتيجية للعلاقات العامة داخل مؤسســة اقتصادية لابد من إجراء عملية بحث واستكشاف عند كل خطوة من الخطوات السابقة، حتى نفهم بشكل أفضل مقتضيات كل خطوة، مســتعينين في ذلك بالدراســات الاجتماعية والنفســية، علم التســويق من جهة لفهم طبيعة ونفسية الجمهور المســتهدف من برامج العلاقات العامة، ما رغباته ودوافعه؟ و من جهة أخرى كي نفهم البيئة العامة المحيطة بالمؤسسة، على سبيل المثال، ما توجهات ومواقف مختلف الجماهير اتجاه المؤسسة؟

٣،٦،٣. خطوات استراتيجية العلاقات العامة.

تعتبر العلاقات العامة هي وسـيلة الربط بين المصدر ووسـائل الإعـلام ومن المؤكد أن الجميع يعلـم أن معظم الانفرادت تاتـى نتيجة للعلاقه الشـخصية الناجحه مع المصدر والتى تقوم عـلى فهم جيد لمفهوم العلاقـات العامة وأهميتها فى انجـاز العمل. أما المقصود باسـتراتيجيات العلاقات العامة حسـب كتاب *Publicitor*، فهي مجمـوع القرارات الهامة والمستقلة عن بعضها التي تتخذها مؤسسة ما، بغرض تحقيق أهداف معنية، وذلك باستعمال وسائل اتصال وتقنيات متعددة.

نريد استراتيجية جديدة لعرض جديد... هذا ما يتكلم عنه العاملون في قطاع العلاقات العامة بصفـةٍ أضحت شـبه يومية. وبالطبـع إنه لأمر جيد بسـبب أهميته البالغة بالنسـبة للشركات. يحتاج وضع أي اسـتراتيجية علاقات عامـة متينة لأن تكون مبنيـة على بيانات وأبحاث بالإضافة إلى الحدس والخبرة الطويلة في هذا المجال في سـبيل تقديم نتائج ملموسة وقابلة للقياس. مع الأخذ بعين الاعتبـار أن أهداف أي اسـتراتيجية للعلاقات العامة هي واحدة: تقديم الرسالة المناسبة في الوقت المناسب إلى الجمهور المناسب.

وعليه تجب على أي استراتيجية أن تتّبع بعض الخطوات لتقديم تلك النتائج المرجوة:

(البخاري، ٢٠١٧)

١- التفكير بإبداع وتجنب الأفكار المسـتهلكة. عند بناء أي اسـتراتيجية تجنب تكرار الأفكار التقليدية والمسـتهلكة، حضّر بعناية، فكر بإبداع، وأنشأ رسالة مميزة تصل إلى الجمهور المستهدف بطريقة لم تصل إليه مسبقاً.

٢- الدراسة الشـاملة. يتطلب إعداد أي اسـتراتيجية جديدة، إجراء دراسة حول المنظور الإعلامي بشـقيه الجزئي والكلي المتعلق بعرض العلاقات العامة، حيث يجب فهم العلامة التجارية وشركائها ومنافسيها لتساعد على وضع تصور شامل للعرض الجديد.

٣- تحديد الأهداف. من المفهوم العام للعلاقات العامة أن يطلب مدراء الشركات بياناً صحفياً في كل أسـبوع، أو إجراء حوار صحفي في كل شـهر، وهذا خاطئ، لأن مفهوم العلاقات العامة أشـمل من ذلك بكثير لذا يجب تحديد الأهداف لكل حملة أو استراتيجية من خلال بعض الأسـئلة التي تساعد على تحديد الأهداف المنشودة من إطلاق حملة العلاقات العامة تتلخص بـ:

- من هو الجمهور المستهدف؟
- ما الذي ترغب بإيصاله من خلال هذه الحملة؟
- ما النتائج المأمولة من هذه الحملة؟
- ما النشاطات أو الخطوات العملية التي ينبغي إتباعها؟
- ما الوقت اللازم لهذه الحملة؟

٤- خير الكلام ما قـل ودل. لإجراء أي عرض أو اسـتراتيجية يجب تحديد الأهداف بصورة موجزة ذات بلاغة عالية مسندة بأبحاث تتماشى مع أهداف الشركة تُحدث صدىً للعمـلاء بالإضافة إلى احتوائها قيمة إخبارية للوسـط الإعلامي، كما تجب مشاركتها مع زملائك لتزويدك بأفكار ومقترحات جديدة.

٥- إدراك وفهم أهداف الوسـائل الإعلامية. عند تحديد الاسـتراتيجية يجب تحديد الوسـائل الإعلامية وتحديد الإعلاميين الذين من خلالهم ستوصل رسالتك إلى الجمهور المسـتهدف، حدد منهجاً حول كيفية توزيع العرض الذي تقدمه من خـلال توزيع البيانـات الصحفية، أو إجـراء الحوارات الصحفية، أو أراء حول موضـوعٍ معين أو إدراجها ضمن دراسـة يعدّها الإعلامي فعلى سـبيل المثال توقيع اتفاقية للشركة مع أخرى فإن رسالتك ذات طبيعة جماهيرية كبيرة، فالأفضل في هذه الحالـة إصدار بيان صحفي إما إذا رغبت الشركة بالإعلان عن منتج أو حل جديد فإن رسالتك تكون ذات نداء أضيق وفي هذه الحالة يجب التركيز عـلى اختيار أصحاب النفوذ من الإعلاميين.

٦- تحديد قائمة وســائل الإعلام: إنه لمن الضروري جداً بناء قائمة وســائل الإعلام، على أســاس معرفة الإعلاميين الذين يهتمون بتغطية مجال عملك أو عن الشركات المنافسة، لما من شأنه أن يجعل عملك بغاية البساطة.

إن تحديـــد اســـتراتيجية العلاقات العامـــة هو الأســـاس في نجاح الحملـــة، وإن اتباع الخطوات الآنفة الذكر من شأنه تسهيل وتسريع وضع اســـتراتيجية قوية وناجحة. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٣-١) خطوات استراتيجية العلاقات العامة



المصدر: (من اعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

٣,٦,٤. اســتراتيجية العلاقــات العامة في النشــاطات السياســة والتجارية والمهرجانات والعروض العامة:

النشاطات السياســية للعلاقات العامة تظهر أثناء تنظيم الحملات الإنتخابية، وخلال العمل المستمر في الفترات الممتدة بين فترتين إنتخابيتين. وتحتاج تلك النشاطات لتمويل مالي ضخم، لتحقيق أهداف السياسيين المتنافسين أثناء النشاطات التي تسبق الحملات الإنتخابية. وتبدأ الحملات الإنتخابية دائماً بتقييم المعلومات الشــخصية للمرشحين، وتشمل نشاطات وتصرفات السياســيين العلنية، ولا بد هنا من مراعاة قبول الأوســاط الإجتماعية لأسلوب النشــاط العلني وليس قبول الشــخص القائم به، وتزيد الإنجازات السياسية الملموسة من السمعة الشخصية للمرشح. (البخاري، ٢٠١٥)

وتبدأ المرحلة التالية من دراسة مواقف الناخبين الذين ينتظرون من كل مرشح لعضوية البرلمان أو لمنصب رئيس الجمهورية أن يكون قد أســهم فعلاً في تحديد ما ينتظره الناخب منه فعلاً. وتعتمد الدراســات التي تقوم بها أجهزة العلاقات العامة في المجالات السياســية على تلخيص كل ما تتناوله وســائل الإتصال والإعلام الجماهيرية من وجهات نظر تطال مصالح المرشــح، وبتقييم تصرفات المنافسين والمتضامنين مع المرشــح، والتعامل مع المعلومات التي تصل إليهم من شــائعات، وأكاذيب، ومعلومات غير موثوقة، وما تنشره وســائل الإتصال والإعلام الجماهيرية من مواد الدعاية الإنتخابية.

والمعلومات تعتبر من أســباب النجاح، ومن أســس العمل المشــترك مع وســائل الإتصال والإعــلام الجماهيرية خلال الحمــلات الإنتخابية. وتلعب المــواد التي تنشرها الإذاعتين المســموعة والمرئية دوراً هاماً فيهــا لفاعليتها الكبيرة، وتبــدأ من لحظة إعداد البرنامج الإنتخابي للمرشــح. وتعتبر المواد المنشــورة مشــاركة للسياســيين في مختلف الأحداث، ومن وسائل التأثير الكبير على الساحة المســتهدفة. ويبقى أسلوب العلاقات العامة هذا مؤثراً أثناء الحملات الإنتخابات وبعدها.

والسياســيون الغربيون يعتمدون على أســلوب تزويــد الراغبين بتنظــم أي مهرجان وبأي مدينة بالمعلومــات الكافية، ويقوم الصحفي بعدها بكتابــة ريبورتاجه، ويورد في نهاية ريبورتاجه نص لمقابلة قصيرة أجراها مع الســياسي المعني، ويعتمد هذا بالدرجة الأولى على الأجر الذي يتقاضاه الصحفي، والأجر الذي تستلمه إدارة التحرير لقاء العمل.

واســتخدام المعلومات أثناء الحمــلات الإنتخابية يتطلب من المرشــحين معرفة كيفية إجراء اللقاءآت العلنية، وكيفية مخاطبــة الناخبين مباشرة، والمنــاورة في التصرفات العلنية، والنضوج في الأداء، وأســلوب الخطابة، مع مراعاة الشــكل الخارجــي، واللياقة، والحزم، والتحكم بالصوت. وكلها تــكاد تكون من العوامــل الهامة لنجاح الحمــلات الإنتخابية. وتعمل أجهزة العلاقات العامة بطلب من الأجهزة السياســية عادة، ويتضمن عملها اختيار الصفات التي تعتبرها الساحة المعنية مهمة جداً وتشمل شخصية المرشح للمنصب المقصود. وتعمل أجهزة العلاقات العامة على تســويقها، لتشكل من خلالها شــكلاً مقبولاً للمرشح لدى الناخبين، وهو ما يعتبر "تسويقاً" بين الناخبين. وتتضمن المرحلة الأكثر أهمية في تشكيل السمعة السياسية الحسنة على: (البخاري، ٢٠١٥)

- دراســة وتحليل السمعة الحســنة المتوفرة أو غيابها، من خلال الأســاليب التقليدية التي تعتمد على مقارنة شكل المرشح مع الشكل المثالي الذي تم الوصول إليه نتيجة للدراسات الستسيولوجية.
- إعــداد الأفكار التي تتضمن شــكلاً محــدداً، ومقترحات محــددة لتحديد المواقف ودفعها نحو الإتجاه المطلوب، واختيار الأفكار الرئيسية، والشعارات، والعبارات. مع التأكيد على نظم إيصال الأفكار. وعلى ســبيل المثال نظم الإيصال المســتخدمة في الإنتخابات السابقة، وســلبية التهديد بالعودة لأحداث ســلبية سابقة، في حال وصول مرشــح منافس للسلطة. وتشــكيل أفكار محددة أعدت مسبقاً لتسويقها في الأوساط الإجتماعية. كالصورة المتشكلة لدى الناخبين عن المرشحين لمنصب رئيس الجمهورية في الإنتخابات السابقة.

- التخطيط، ويجب الأخذ بعين الإعتبار النصوص القانونية عند التخطيط، وتقدير الموازنات المالية المخصصة لإعداد الخطط المحكمة للحملات الإنتخابية. ويتوضح جدوى استخدام أساليب العلاقات العامة من خلال التأثير الفعلي، والإعداد المشترك لمواد الحملات الإنتخابية، وسيناريو الكلمات، والأشرطة السمعية والبصرية، والمواد الدعائية. أي الإعداد الكامل للمواد الدعائية قبل البدء بالحملة الإنتخابية. ومن الضروري في هذه المرحلة مراعاة نزوع الإنسان للتصويت ليس مع، بل ضد أفضل المرشحين، وانتخاب أقل المرشحين عدوانية.
- التسويق السياسي للحملات الإنتخابية، والتطبيق العملي للتسويق السياسي هو خطة تحضيرية، وأسلوب لمتابعة تطبيق الخطة وتصحيحها في حال تغير الأوضاع السياسية وتطورها بشكل غير مقبول. وتلعب سمعة السياسي دوراً كبيراً في اتخاذ الناخب لقراره، في حال إذا اتفقت وحقيقة المرشح، لأنه من غير الممكن تغيير الإنسان إلى درجة غير معروفة. وواقعياً يمكن تقديم تبديلات محددة في الشكل بمساعدة المتخصص بالعلاقات العامة لإحداث سمعة طيبة تعتبر مكملة لشخصية المرشح، وليست بديلة لسياسته. ولهذا لا بد من الإشارة إلى أن الفوز بالإنتخابات لا يتفق دائماً مع الهدف الرئيسي للمرشحين. وللعلاقات العامة في مجالات التسويق السياسي للحملات الإنتخابية استراتيجيتين أساسيتين:
  - الأولى: العمل المستمر مع الناخبين. (البخاري، ٢٠١٧)
  - الثانية: التحرك بين جماعات الناخبين اللذين لم يحددوا مواقفهم قبل ٧ أو١٠ ايام من بدء الإنتخابات.

وفي بعض الدول تجري الإنتخابات على منصب رئيس الجمهورية وفق المعلومات المتوفرة ونسبة كبيرة من الناخبين لم تحدد موقفها قبل أسبوعين من الإنتخابات في التصويت لصالح أي مرشح مقارنة ببعض الدول الغربية المتقدمة. وترتبط استراتيجية الإنتخابات هنا بتفاؤل أو عدم تفاؤل المرشح، وتعرضه لتبدلات تفوق حد الإستقرار وهذا يعني الخضوع لخصائص الأوضاع السائدة في البلاد، تلك الخصائص التي تتفق وبرامج إنتخابية معينة.

وللتسويق الســياسي في المهرجانات الإنتخابية خصائصها لدى إدارة العلاقات العامة. وأهمها وجود الممثل والمخرج والمنتج معاً وباستمرار خلال الحملة الإنتخابية للإستحواذ على إهتمام الأوساط الإجتماعية بكل شرائحها. لهذا تتوجه نشــاطات العلاقات العامة للتسويق خلال المهرجانات لإلغاء بعض الحواجز التي تقلل من الإنتباه. وأشــهر وســيلة للعلاقات العامة في هذا المجال إثارة الفضائح والشــائعات. ولو أن الأول والأخير يعتمدان في الأكثر على الهدف نفسه من إثارة الإهتمام. ومن الخصائص المميزة للتسويق السياسي في المهرجانات الإنتخابية، التبديل الدائم للأســماء، وإختيــار وعرض مواضيع عن الحــب المتبادل، وهي من أكثر البدائل شــيوعاً، واستخدام تســميات الحفلات الموســيقية والألبومات الموسيقية، والإهتمام الزائــد بالحياة الخاصة للمتميزيــن للإحتذاء بهم. وهي من الظواهــر العادية التي لوحظت خلال السنوات العشر الأخيرة في أكثر دول العالم، مع جذب ألمع النجوم للمشاركة في تسويق مهرجانات الحملات الإنتخابية والدعائية في مختلف المجالات السياسية.

(البخاري، ٢٠١٥)

٣,٧. أدوار العلاقات العامة.

٣,٧,١. دور العلاقات العامة في البيئة المحليـة.

ونعني بها البيئة المكانية التي تتواجد فيها المؤسســة، وتلعب العلاقات الامة دوراً بارزاً في تأثير على المجتمع المحلي وأفراده من خلال العمل على تزويدهم بالمعلومات عن الخدمات التي يمكن ان تقدمها المؤسســة لهذا المجتمع وما يمكن أن يســهم فيه وجودها لتطوير هذه البيئة وهنا يجري الاتصال بقادة الرأي في المجتمع.ان كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها لا يمك أن تعيش بمعزل عن المجتمع فهي بحاجة دائمة الى كثير من الخدمات التي يقدمها لها المجتمع مثلما تحرص هــي على تقديم التزاماتها نحــو المجتمع بعيداً عن ما تقدمــه في عمليات دفعها الضرائب ويأتي في مقدمتها اسهامها في رفاهية المجتمع وتقدمه الامر الذي يعود عليها بالخير في النهاية ولذلك يجب أن تكون العلاقة بين الشركة والمجتمع المحلي علاقة طيبة بحيث يكون الناس راضين عنها وعن سياستها وما تقدمه من سلع وخدمات. وان جهود العلاقات العامة

بالمجتمع المحلي هي سلسلة من العلاقات القائمة أو المزمع اقامتها بين المؤسسة والناس الذين يعيشون في بيئة عملها فضلاً عن الوسائل والانماط المستخدمة لتنمية هذه العلاقات وتهدف برامج العلاقات العامة في المجتمع المحلي الى تحقيق ما يلي: (عجوة، ٢٠١٤)

١- تنظيم الدراسات عن الموارد الحقيقية في المجتمع وعن الحاجات الفعلية للمواطنين.
٢- التعرف على اتجاهات الرأي العام والعمل على تنميته حتى يصبح واعياً ومستنيراً ودعامة أساسية يعتمد عليها المجتمع المحلي وشركاته.
٣- كما تهدف العلاقات العامة في المجتمع المحلي الى تقديم خدمات انسانية لمجموع المواطنين مثل الاسهام في تقديم الخدمات الصحية والاجتماعية والثقافية.
٤- أن المجتمع المحلي يمكن أن يكون سبباً في نجاح عمل المؤسسة وفشله إذا اساء المسؤولين في المؤسسة تقدير شمل ومضمون هذه العلاقة وتأثيراتها الآنية والمستقبلية.

٢,٧,٣. دور العلاقات العامة في المنظمات الحكومية.

من المعلوم أن أية مؤسسة لا يمكن لها أن تشق طريقها بنجاح وأن تحقق رسالتها وتلبي حاجات جمهورها الا اذا ادركت أهمية علاقاتها مع الحكومة (السلطتين التشريعية والتنفيذية) وهيئاتها واداراتها وموظفيها ومستخدميها وغيرهم من المسؤولين الحكوميين. وتزداد الحاجة الى تنمية الثقة والتعاون مع الحكومة لأسباب عدة: (كمال، ٢٠٠٢)

لأنها تصدر وتشرح كافة القوانين التي تؤثر في العمل سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة ومنها قوانين الضرائب وقوانين الجمارك وقوانين العمل وغيرها من التشريعات المتعلقة بالتأمينات الاجتماعية أو بأمور تؤثر تأثيراً واضحاً في النشاط الاقتصادي العام، كذلك قوانين الاستيراد والتصدير وقوانين الاستثمار وقوانين تحديد أسعار السلع وغير ذلك بما يؤثر على عمل المؤسسة سلباً أو ايجاباً. كما ان التشريعات الخاصة بتنظيم العلاقة بين ادارة المؤسسة ومنتسبيها من حيث شروط العمل وساعاته وتحديد وتنظيم المكافئات والجزاءات والاجازات تؤثر في انتظام عمل المؤسسة كما أن الحكومة تقوم بدور حفظ النظام وبث الطمأنينة في كيان المجتمع.

وللعلاقات العامة دور فعال في انجاح مهام وعمل المؤسسات الحكومية وتحقيق أهدافها وذلك من خلال:

١- الاتصال المستمر بالهيئات التشريعية والتنفيذية لإعطاء هذه الهيئات صورة حقيقية عن نشاط المؤسسة وأهدافها والخدمات التي تتصل بنشاط المؤسسة أو التي يمكن ظان تؤثر فيها بصورة غير مباشر.

٢- معاونة هيئات الحكومة في توفير الأمن والطمأنينة للمواطنين من خلال الدراسات والبحوث العلمية في الميادين التي تتصل بعمل المؤسسة.

٣- المساهمة بدور فعال في معاونة الحكومة لحماية الثروة القومية وتنميتها أو لرفع المستوى الاجتماعي والثقافي والصحي للشعب أو لزيادة موارد الدولة أو لتحقيق العدالة الاجتماعية بين المواطنين.

كما تعمل العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية على انجاز عدد من المهام وحسب ما عرضه كل من (*Cutlip and center*) وهي:

١- كسب تأييد الرأي العام للقوانين الجديدة وللتغيرات والتعديلات التي يجب ادخالها على القوانين القديمة والتي تمليها حاجات المجتمع الحديث.

٢- احاطة المواطن علماً بالخدمات والوظائف التي تؤديها الدولة للمجتمع ولأفراده وهيئاته وامداد الناخب بالمعلومات التي تمكن من اتخاذ قرار حكيم عند الادلاء بصوته في البرامج المختلفة للحكومة.

٣- أن تنتقل وجهة نظر الجماهير الى الهيئات التي تتولى اصدار القوانين حتى تأخذها في الاعتبار عند تشريع قوانين جديدة وبذلك تكون قريبة الى واقع الحياة ومقبولة لنفوسهم.

٤- اقناع المواطن بالحاجة الى التنظيمات الادارية وبضرورة المساهمة في التعاون مع هذه التنظيمات في أداء مهمتها.

٥-اعطاء المواطن الوسائل التي يمكنه عن طريقها الافصاح عن آرائه والتعبير عن أفكاره بهدف سماعها للحكومة.

٣,٧,٣. دور العلاقات العامة في التأثيـر والاقنـاع.

يعتمد الاقناع على الاتصال الاقناعي الذي يحدث عندما يوجه القائم بالاتصال رسالته الاعلامية لأحداث تأثير مركز ومحســوب في اتجاهات وسلوك مجموعات معينة مستهدفة من الجمهور وتوظف العلاقات العامة وسائل الاعلام وتستخدمها أدوات للتأثير والاقناع لأنها تعمل من خــلال المثير الاعلامي والاســتجابة الفردية كما أكدت البحــوث المتزايدة أن اثار وسائل الاعلان لا تأتي بصورة سريعة ومباشرة وبسيطة فالرسالة الاعلامية الواحدة ليس لها سوى القليل من التأثير في الاتجاهات أو الســلوك ولا تؤثر الا تدريجياً وبعد تعرض مستمر لها. وحتى في تلك الحالة يرجع أن تدعم الاتجاهات أكثر مما تغيرها لأن هناك الكثير مما يحدث في المرحلة ما بين المثير الاعلامي والاســتجابة الفردية اذ يكمن الشك في الاستجابة لتأثير في أعماق النفس البشرية نفسها.

ان نجاح العلاقات العامة في اســتخدام وســائل الاعلام للتأثير بالجماهير يتوقف على مدى تأييد البيئة الاجتماعية أو معارضتها لهــا. ومن ذلك توصل (جوزيف كلابار) الى وضع مجموعة من التعليمات من خلال دراسته لآثار وسائل الاعلام في الجمهور وهي: (الطاهات، ٢٠١١)

١- ان وسائل الاتصال لا تخدم بوصفها مسألة كافية في التأثير ولكن ضمن خليط من العوامل والتأثيرات الوسطية.

٢- تجعل العوامل الوسطية من وسائل الاتصال عاملاً مساهماً ولكن ليس الوحيد في التأثير وان الوسائل تميل الى دعم وتعزيز المواقف أكثر منه لتغييرها.

٣- في حالة عمل وسائل الاتصال في خدمة التغيير يجب توافر أحد الشرطين الآتيين:

أ- العناصر الوســيطة تكون معطلة او عديمة التأثير بينما تأثير وســائل الاتصال يكون مباشراً.

ب- أو ان العوامل الوســيطة والتي عادة تفضل التعزيز تبدو لتكون نفســها اداة ضاغطة باتجاه التغيير.

٤- كفاءة وســائل الاتصال وقدرتها تتأثر بأوجه مختلفة بوســائل الاتصال نفسها أو بالوضع الاتصالي وطبيعة المصدر والوسيلة والمناخ الحالي السائد للرأي العام.

ولغرض تحقيق عملية الاقناع فقد لخص بعــض الباحثين عدد من النقاط لتحقيق الهدف المنشود وهي:

أ - في معظم حالات اقنــاع الجماهير يجب تعريف وتحديــد الموضوع بوضوح مع الاهتمام بإبراز النواحــي العاطفية لأنها تنال اهتمام الناس وتشــدهم اليه أكثر من ابراز النواحي العقلية، اي ان مخاطبة العواطف والعقل من دون اجهادهم.

ب- استخدام لغة بسيطة يسهل على الجماهير فهمها وادراكها مع التركيز من وقت لآخر على النقاط المهمة وتلخيصها في عبارة واضحة وتعبير لغوي سهل ومقبول.

ج- يجب أن تناسب رسالة الداعية المعتقدات والآراء والبديهيات المتعارف عليها بين الجماهير.

د - استخدام اســلوب الحوار المباشر الفعال بين صاحب الرسالة الاتصالية وقادة الرأي من الجمهور يعد من اهم عوامل النجاح في الاقناع الفعال.

٣،٧،٤. دور العلاقات العامة في التحفيز. (الجوهري، ٢٠٠٩)

يقوم بمهمة التحفيز في المؤسســات قســمان هما قســم العلاقات العامة وقسم الإدارة ويعرف التحفيز بأنه خلق التعاون الفعال بين العاملين بالشكل الذي يدفعهم لتحقيق أهداف مؤسساهم من خلال انجاز الواجبات التي كلفوا بها وتســتطيع المؤسسة استخدام أنواع من الحوافز المادية والمعنوية لغرض اثارة الهمم وزيادة المشــاركة في تحقيــق الأهداف وللحوافز المادية الدور المهم في زيادة الانتاج أما روعي في اســتخدامها عدم اغفال الحوافز المعنوية من خلال منحهم فرص الترقية والتدريب واشعارهم بالأهمية داخل المؤسسة ومنحهم الطمأنينة وتعزيز الانتماء الى مؤسسة محترمة في المجتمع.

ان موضوع التحفيز والاســاليب التي تدفع الفرد الى العمــل والرغبة في العمل يحاط بالأهمية الكبيرة والعاملين تدفعهم الحاجة الى المال لسد تكاليف حياتهم وحياة اسرهم اذ يعد

المال أحد العوامل المهمة لأنه يشكل حافزاً رئيسياً لهم وتعمل العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة على دعم الافراد العاملين من الذين يقدمون اعمالاً متميزة أو مبدعة في اطار عملهم أو من الذين يتميزون عن اقرانهم بحسن أداء وظائفهم وغيرها من الاعمال التي تنطوي على نوع التمييز وتقوم شـعب العلاقات العامة هنا بعملية رصد مثل هذه العناصر وتشـجيعهم وتكريمهم سـواء كان ذلك بالدعم المادي والـذي يتمثل بطرائق المكافئات التشـجيعية أو التكريم المعنوي و يأخذ أشـكالاً متعددة كتوجيه كتب الشـكر والتقدير والعرفان أو تثمين جهود العناصر الكفؤة من خلال الاجتماعات والندوات.

ان تعميق الشـعور الذاتي والاحسـاس لدى العاملين واهتمامهـم بنتائج عملهم وهو أحد الاسـاليب المبدئية لأجهزة العلاقات العامة الذي يتحقق وبشـكل اسـاسي من خلال الحوافز الذاتية المادية والمعنوية التي تقدم لهم. ولتحقيق ذلـك يتطلب من ادارات العلاقات العامة الاستفادة من القوانين والتشـعيرات الخاصة بالأجور والرواتب في تنظيم مستويات ومعدلات الأجور والرواتب وتحديد علاقاتها مع مستويات المهارة والكفاءة المؤهلات لدى العاملين من خلال المؤشرات الموضوعية ومنها درجة الخطـورة، والجهد المبذول والمبادرات والابداعات التي تحقق مستوى متقدماً من العمل.

٣,٧,٥. دور العلاقات العامة في الجوانب الإنسانية.

أصبح واضحاً لأي مسؤول في اداره المؤسسات آن الاهتمام بالجانب المعنوي يؤدي الى رفع كفاءة الأداء للمنتسبين، ولهذا فإن الاهتمام برفاهيتهم وسعادتهم عن طريق خلق جو من الثقة والاحترام المتبادل الفعال بين الطرفين إضافة الى تلبية حاجاتهم الاساسية فهذا يدفعهم الى الاعتزاز بعملهم واخلاصهم وتفانيهم لمؤسسـاتهم وتتميز العلاقات العامة بتركيزها على الجانب الانساني في المؤسسات من خلال: (خير الدين، ٢٠٠٩)

١- تخطط العلاقات العامة على انجاح عمل المؤسسـة ومنها تحسين العلاقات الانسانية وتحسـين ظروف اداء المهام وامكانياتـه والاهتمام بالمنتسـبين وحاجاتهم ومطالبهم المتزايدة من رعاية صحية واجتماعية وثقافية وترويحية داخل نطاق عملهم وخارجه.

٢- اتباع المنهج العلمي في عمل العلاقات العامة سيما الاسلوب الديمقراطي السليم فتسود المؤسسة روح عالية من المعنويات مما يوسع الفرص للابتكار وتقديم المقترحات ولا يستطيع المديرون أن يفرضوا سياستهم الذاتية من دون اشراك الهيئة العامة في تحمل المسؤولية واستيعاب افكار العملاء مما يقدمه الأخصائيون من مشورة ومقترحات وفي هذا تشجيع للديمقراطية ودعم للمبادئ الانسانية السليمة داخل المؤسسة.

٣- تستلزم برامج العلاقات العامة ضرورة تحقيق العدالة المتقدمة وتهيئة أسباب الحياة الكريمة للعاملين في المؤسسة وبث روح الاستقرار والاطمئنان في نفوسهم عبر أجواء التعاون والاخاء بينهم بديلاً لنوازع الحقد والكراهية التي كثيراً ما تسود بين المنتسبين في المؤسسات كما تعمل العلاقات العامة لجعل الحياة أكثر انسانية مما يساعد على كسب الراي العام الخارجي ونجاح برامج العلاقات العامة في تحقيق أهدافها.

كما تعمل اجهزة العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة على الاهتمام بالعاملين ورعايتهم عن طريق الخدمات وفي حالات العجز أو الاصابة وفي حالات الوفيات وغيرها من المواقف التي تستدعي تدخل المؤسسة لصالح منتسبيها واشعارهم بحرصها عليهم بما يعمق الصلات بين الادارة والمنتسبين مثل العيادات الطبية للمنتسبين وذويهم مجاناً أو مقابل اجور بسيطة إضافة الى داراً للحضانة بحيث يمكن للأم أن تطمئن على طفلها والانصراف الى عملها ويمكنها أن تشاهده مرة أو مرتين في أثناء النهار هذا بخلاف الخدمات الاخرى مثل الجمعيات التعاونية وتوفير النقل للمنتسبين. (الامام، ٢٠٠٨)

وتعمل العلاقات العامة على دعم العلاقات الانسانية بين المنتسبين وتعزيزها سواء بين الانسان وأخيه الانسان في محيط العمل أو خارجه أو العلاقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين في إطار العمل بحيث لا تقتصر على الدور الرئيس اتجاه المرؤوسين ودور المرؤوس اتجاه رؤسائه اضافة الى العلاقات الانسانية في العمل سيما المعنوية والروحية

كالترقيات والمكافئات التشـجيعية والاوامر والعلاقات بين الزملاء داخل اطار العمل. كما تقع على ادارة العلاقات العامة مسؤولية توجيه النصح والارشاد الى القيادة العليا في المؤسسة لإيلاء الجانب الانساني اهمية كبيرة لما لها من تأثير على نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها.

٣,٧,٦. في دور العلاقات العامة تفعيل الروح المعنوية:

يقصد بالمعنوية الحالة النفسية والذهنية والعصبية لأفراد المجموعة التي تحكم سلوكهم وتصرفاتهم وتؤثر فيها وتجدد رغبتهـم في التعاون. والمعنوية مصطلح عام يشـير الى محصلة المشـاعر والاتجاهات والعواطف التي تحكم تصرفات الافراد ويمكـن الوقوف على الحالة المعنوية من واقـع الرغبة أو الاسـتعداد الذي يظهـره العاملون اتجاه عملهم ورؤسـائهم وزملائهم واتجاه افراد المشروع بصفة عامة.

وتعد الروح المعنوية عنصراً غير محسـوس لا يكتشـف بطريقة مباشرة وانما من خلال ظواهر أخرى تعكسـها. فالروح المعنوية العالية تعكسـها ظواهر معينة مثل حماس العاملين واهتمامهم الزائد بعملهم واظهارهم روح المبادرة والابتـكار والتزامهم بالقوانين وتعاونهم مع الاخرين وربط اهدافهم الشخصية بأهداف المؤسسة ويكون ولائهم كبيراً لقادتهم فضلاً عن شعورهم بالفخر لانتمائهم للمؤسسة وعلى العكس من ذلك فإن الحالة المعنوية المنخفضة تعكسـها ظواهر معينة مثل الخشـونة والفظاظة في المعاملة وكره العمل في المؤسسة وكراهية المنتسبين لقيادتهم الادارية ومعارضة الآراء الجيدة وتثبيط العزائم والهمم وغيرها.
(مراد، ٢٠١١)

ومن البديهـي ان الروح المعنية العالية للمنتسـبين تعطي أفضـل النتائج عن علاقتهم العامة مع الجمهور في الداخل على حد سـواء وعلى عكس ذلك فإن الـروح المعنوية المتدنية ستعود على التنظيم الاداري بنتائج سلبية تنعكس بطريقة أو بأخرى على الجمهور فضلاً عن انعكاسها على مسـتوى الاداء الوظيفي نفسـه وعليه فلا بد من قيام القيادة الادارية بالسعي نحو رفع معنويات العاملين بغية ضمان حسن معاملتهم الايجابية للمواطنين فضلاً عن ضمان مستوى عال من الجدية والاخلاص في العمل.

ان تقدم اي مؤسســة يعتمد على تقدم أفرادها بمشــاعرهم وأحاسيســهم وبتطلعاتهم وآمالهم وتقع على عاتقهم مســؤولية تجاهها وبذلك فإن المعنويات الانســانية تتأثر سلباً أو ايجاباً بالحالات النفسية التي يمر بها الانســان في وقت تضاعفت فيها الجهود لابتكار أفضل الاجراءات التي من شــأنها تحصين لأفراد والجماعة ورفع الحماس لاســتثمار اقصى ما يمكن من الطاقات باتجاه الحصول على اداء أفضل وعليه فإن المعنيات بعدها حالة انسانية أو موقفاً سلوكياً فردياً أو جماعياً تقوم على أربعة عناصر مهمة وهي:

- العنصر النفسي (الشخصية العاطفية والوجدانية)
- العنصر الروحي (عمق الايمان).
- العنصر العقلي (الفكر والتفكير العقائدي).
- عنصر الحماس (الرغبة الشديدة في تحقيق الاهداف).

(موسى، ٢٠٠٦)

ان السياســة الطيبة تجاه العمل والمســتخدمين والتــي تنفذها هي اســاس العلاقات الداخلية الطيبة فالأجور المجزية والمناخ الســليم واســتقرار الموظف في عملــه والمنح التي تقدمها المؤسســة للمنتســبين في صورة تأمينات وإعانات في حالة المرض والتقاعد وفي حالة العجز والإجازات بمرتب والمواســاة في حالة الكوارث وإعطاء الفرصــة للترقية والمعاملة العادلة من جانب الرؤساء كل هذا يدفع المنتســبين جميعاً الى الحماس والرضى ومن ثمة يرفع من الروح المعنوية لديهم.

وتقوم العلاقات العامة بإعداد برامج تؤدي الى رفع الروح المعنوية بين مختلف الفئات اذ يجري دراسة الوضع القائم بشكل تفصيلي ابتداء من داخل المؤسسة ثم من خارجها وتوضع الخطوات المناســبة لمعالجة الظواهر الســلبية مما يؤدي في النهاية الى رفع الروح المعنوية سواء كانت للجمهور الداخلي أم الخارجي.

٣,٧,٧. دور العلاقات العامة في التعامل مع الازمات.

تعد عمليات قياس اتجاهات الجمهـور من عملاء وعاملين وغيرهـم وزيادة التفاهم والوفاق بين المؤسسـات والجهور وتحقيق التوازن والتكامل بين أهداف الجمهور ومصالحه واحتياجاته من أهم مهـام العلاقـات العامة كما أنها تعمل على تحسـين الصـورة الذهنية للمؤسسـة لدى الجمهور من خلال الاعلام الصادق والاتصال الفعال خدمة للصالح العام فـإذا كان دور العلاقات مهماً في الظـروف الاعتيادية أو الطبيعية فـإن دورها يكون أكبر في الأزمات بحكم مسؤوليتها في ترسيخ الصورة الذهنية الطبية في ذهن الجمهور أو تغيير نمط تفكيره لصالح المؤسسة وهذا ما يسـهم في ادارة الأزمات التي قد تحدث وان التنبؤ بالأزمة (وهذا جزء مهم من مهام بحوث العلاقـات العامة) يخفف من وطأة حدوثها وخسـائرها (مكاوي، ٢٠٠٥)

وهناك ثلاث مستويات للأزمات:

- المستوى العالمي.
- المستوى الاقليمي.
- المستوى المحلي.

ويمكن أن تحث في كافة المجالات السياسـية والاقتصادية والدبلوماسـية والعسكرية والعلمية والاجتماعية، والازمات أنواع. فهناك الأزمات المادية والازمات المعنوية والازمات الشاملة أو السـطحية ذات التأثير الهامشي وتكون أما قصيرة أو متوسـطة أو طويلة المدى، هناك عدة آراء في تحديد مفهوم الأزمة، فالأزمة تعني وجود مشكلة تتسع وتكبر وقد تنحرف عن مسارها الطبيعي وبذلك يصعب تلافيها.

لقد عرف قانون (وبسـتر)الازمة بأنها نقطة تحول للأفضل أو للأسوأ وهي لحظة حاسمة أو وقت عصيب أو أنهـا وضع وصل الى مرحلة حرجة.وقد عمـل بعض المختصين على اجراء الدراسات والأبحاث التي أكدت أهمية الدور الذي يمكن أن تؤديه العلاقات العامة في معالجة الازمات على صعيد المؤسسـات عن طريق مواجهة الرأي العام وكسب تأييده لسياسة المؤسسة

فضلاً عن قيامها بالدفاع عن مصالحها والابقاء على الثقة مع عملائها وحمايتها بأداء المهام الموكلة اليها في ظل الازمات التي تتعرض اليهـا بكل كفاءة وجدارة ويـأتي في المقدمة منها العلاقات العامة التي أنشـئت في الأصل على قواعد علمية وصولاً الى ازاحة جهـد عملي كبير من عاتق الادارة العليا للمؤسسة لا سـيما في حالات الاضطرابات أو الازمات التي لابد ان تتعرض ها المؤسسات مهما بلغت كفاءة اداراتها ومهما حققت من نجاحات على امتداد سنواتها الطويلة.

كما أن بعض المؤسســات تتعرض الى ظروف وأوقات عصيبة والى تغييرات بيئية مستمرة نتيجة للتحــولات الاقتصادية والاجتماعيــة والتكنولوجية التي يعبر بهــا المجتمع وتؤدي هذه التحولات الى تغيرات جذرية في المفاهيم والقيم والحاجــات الاجتماعية للأفراد والمجموعات أكثر تعقيدا وصعوبة لا سيما في اوقات الازمات التي تهدد بقاء المؤسسات الارادية واستمرارها.

وتعمل العلاقات العامة عــلى بناء الثقة الجماهرية عن طريق السياســات الحكيمة التي تضعها الادارة العليا في المؤسسة والتي تحكم التصرفات كافة وتجري في ضوئها ادارة مختلف الاعمال والانشطة كما ان تحقيق الفهم المتبادل بيت الجماهير والمؤسسة يتعزز عن طريق امداد الجماهير بالحقائــق والبيانات الصحيحة والصادقة كافة التي هــو بحاجة اليها وتبصيرهم بها وصولاً الى كسب ثقتهم ورضاهم وتقديرهم لأهداف المؤسسة ونشاطها.

ان اعداد خطــط لمواجهة الأزمات والطــوارئ في مجالات العلاقات العامة يســهم في تحقيق الأهداف الآتية: (جودة، ٢٠١٤)

١- احتواء الازمــة أو الموقف الطارئ بسرعــة وبفاعلية أكبر من خلال الاســتجابة السديدة للمواقف الحرجة.

٢- كسب وتأييد ومساندة وتعاطف الجمهور.

٣- ضم حلفاء جدد للمؤسســة بوصفه رد فعل للمعالجة الجيدة والمخططة للأزمة أو الموقف الطارئ.

٤- حماية الصورة الذهنية للمؤسسة وزيادة مصداقيتها والثقة فيها ومن ثم زيادة فرص استئناف نشاطها بصورة اعتيادية بعد المعالجة المخططة للأزمة أو الموقف الطارئ.

٨،٧،٣. دور العلاقات العامة في التسويق والاعلانات.

تأتي عملية الاهتمام بالتسويق في مقدمة سلم الأولويات للمؤسسات المختلفة وذلك من خلال السـعي المتواصل لأداء أفضل الخدمات لوظائف التسويق والسير نحو تحقيق انسياب دقيق الى الاســواق ومنها الى المواطن. ومن خلال عملية التســويق يجري خلق مجموعة من المنافع الاقتصادية في اثناء حركة السلع من مصادرها الى المستهلك الوسيط والاخير بحسب طبيعة السلعة.

ويرجع اهتمام العلاقات العامة بدراســة السوق الى الفترة التي ســبقت الحرب العالمية الاولى اذ تهدف دراســات السوق الى تحسين توزيع الســلع والخدمات وتسويقها وصولاً الى تعديل السياســة الانتاجية وتحســين الانتاج بما يتفق ورغبات الجمهور وايجاد أو انتاج سلع جديدة غير موجودة من قبل وعندما تقرر المؤسســة توسيع انتشارها خارج نطاق بلدها فإنها ستواجه بعض المشاكل المهمة التي تحتاج الى دراسة دقيقة قبل القيام بهذا لا عمل وهنا تساعد العلاقات العامة على تشخيص طبيعة هذه المشاكل والمعوقات التي قد تظهر كما قد تحتاج فيها العناية الخاصة بالجودة اذا كانت الســلعة ستواجه منافســين من العالم كله. مما يجعل الدراسة مهمة في المراحل المبكرة. (الزعبي، ٢٠١٥)

وتسعى العلاقات العامة للبحث عن السوق الصالحة والتي تمثل الارض الخصبة وتسعى المؤسسة الى تغيير سلعها وخدماتها لتلائم السوق ومتطلباته اذ يتوقف نجاح السوق على جودة العمل الذي جرى في مرحلة التصميم او (البحث) وتتحقق سهولة البيع وما هو أهم منها وهو الاستمرار والتوســع في المبيعات بمجرد أن أصبحت الســلعة معروفة وذات قدرة على تحقيق استمرار الاداء الذي يتوقعه منها المشترون فهم يتوقعون من السلعة أن تكون اقتصادية ويعتمد عليها وسهلة الخدمة أو جذابة المظهر أو كل هذا دفعة واحدة وذلك بحسب نوع السلعة.

وتعمل اجهزة العلاقــات العامة كذلك عــلى ترويج الخدمات و الســلع التي تنتجها المؤسسات ولا سيما اذا كان نوعاً جديداً من خلال الدراسات الميدانية وتحدد هذه الدراسات

صفات وجودة السلعة او الخدمات التي يمكن ان تجتذب اكبر عدد من المستهلكين كما تحدد الحجم المنتظر للمبيعــات في المرحلة الاولى على اقل كما توصل الدراســات الى معرفة افضل وسائل البيع للسلعة الجديدة ويأتي هنا عمل دور الاعلان في عملية التسويق.

فالإعلان فن قديم متأصــل في المجمعات البشريــة وقد ارتبط بترويج و بيع الســلع والخدمات ويهدف الى التأثير في عواطف الانســان وواقعه ويعده البعض شكلاً من أشكال الدعاية التجارية وتعرفه جميعه التســويق الأمريكية بأنه الجهد غير الشخصية التي تدفع عنها مقابل لعرض الأفكار والســلع او الخدمات وترويجها بواسطة شــخص معين أو من خلال وسائل الاعلام المختلفة.

والاعلان ظاهرة صاحبت الانتاج الضخم وساعدت وما تزال في دفع عجلته الى الامام عن طريق التركيز على السلع والخدمات التي تقوم الشركة بإنتاجها ومع افتراض أن الاعلان لا يكذب الا أنه يعرض الحقيقة بجاذبية وإغراء ويركز على المحاســن ويتغاضى عن العيوب ولهذا يوجه بعضهم الانتقاد الى الاعلان لأنه يدفع المســتهلك الى شراء سلع لا يحتاجها لان الاعلان أوحى اليه بأنها ضرورية فهو بهذا لا يســتجيب لحاجات الفرد بل يسعى لخلق تلك الحاجات ويفرضها عليــه ويعمل المختصون بالإعــلان على شراء حيز زمــاني أو مكاني في وسائل الاتصال الجماهيرية المســموعة والمرئية ويتصرف المعلن بهذا الحيز من ناحية المضمون والشكل وزمن العرض بحيث يضمن التأثير في الجمهور باتجاه معين.

(الزعبي ن ٢٠١٦)

ولا يدخل تصميم الاعــلان في صلب مهام العلاقات العامــة كونه من اختصاص شؤون الاعلان او في الوكالة الاعلانية التي تتعامل معها المؤسسة ومع هذا فمن الافضل معايشة رجال العلاقات العامة للأســاليب الاعلانية الحديثة والاسهام في أساليب تنظيم الاعلان وطرائق العمل المختلفة.ويبرز دور العلاقــات العامة في مدى قدرتها على تقديم النصح والمشورة فيما يتعلق بمدة فعالية أنواع معينة من الاعلان وفي تأثير الحملة الاعلانية في تحقيق اهدافها.

٣,٧,٩. دور العلاقات العامة في البحوث العلمية.

وتعني بها أي عملية استقصاء علمي ومعرفي في أحد مجالات المعارف والعلوم بالاعتماد والالتزام بمناهج البحث العلمـــي وشروطها ومن هذه البحوث ماهـــو نظري ومنها ماهو تطبيقي عملي. وتهدف بحوث العلاقات العامة الى تحقيق جملة من الاهداف منها:

(الزعبي والعنزي، ٢٠١٦)

- تحسين المنتجات الموجود حالياً.
- تطوير منتجات جديدة.
- تطوير أساليب وطرائق جديدة.
- استعمالات جديدة للمنتج.

أما مجالات بحوث العلاقات العامة فهي: (العلاق، ٢٠٠٦) و (*Sam Black, 2002*)

١- بحوث الرأي العـــام وهي بحوث اســـتطلاع آراء الجمهـــور وانطباعاته عن المؤسسة وسياساتها وما تنتجه من سلع وتقدمها من خدمات ويمكن تلخيص هذه البحوث:

أ - بحوث الصورة الذهنية أي دراســـة صورة التي هي في أذهان الجمهور في وقت معين.

ب- بحوث الدوافع والاتجاهـــات وهي بحوث تعلق بمعرفة مـــا وراء اتجاهات الجمهور والدوافع التي تتحكم بسلوكه اتجاه المؤسسة.

ج- بحوث الفعالية وهي بحوث ترينا أثـــر البرامج الخاصة بالعلاقات العامة على آراء الافراد ومدة تحقيقها لأهدافها.

٢- بحوث أنشـــطة العلاقات العامة ومشـــاكلها وطموحاتها والمجال الذي تعمل به وأدائها الحالي.

٣- بحوث اثر التغييرات الاجتماعيـــة والاقتصادية على الرأي العـــام اذ لا بد ان تهتم العلاقات العامة بدراســـة كافـــة التغيرات ومـــدة أثرها على الـــرأي العام كونها تمثل الدعاية لكل برامج العلاقات العامة كأثر سياســـة الدولة عـــلى الرأي العام والاهتمامـــات الجديدة للمجتمـــع مثل تلـــوث البيئة وحماية المســـتهلك وحقوق الانســـان... أم ا الوســـائل البحثية فيمكن أن تكون عن طريق الاستبيان والمقابلة والملاحظة و أسلوب دراسة الحالة الجمهور.

٣،٧،١٠. دور العلاقات العامة في التأثير على الجمهور.

اختلفت الآراء حول تحديـــد مفهوم معين لمصطلح الجمهور إلا انـــا تلتقي على اعتباره مجموعة من الناس تجمعهم آمال ومصالح واحدة وظروف بيئة مشتركة واطار سياسي موحد ويمكن أن يكون الجمهور مجموعة من الافراد تقع ضمن محيط نشاط المؤسسة وتتبادل التأثير معها ويمكن أن يكون هـــذا الجمهور القرية أو المدينة وأحياناً يكـــون العالم كله في حين يرى آخر أن الجمهور مجموعة من الناس يسهل توجيههم والســـيطرة عليهم واسقاط المعلومات اليهم بحيث يكون سلوكهم في الاتجاه المرغوب فيه. (جرادات والشامي، ٢٠١١)

وأياً كان تعريف الجمهور أو خصائصه أو مســـتواه فإنـــه في كل الاحوال لا يخرج عن دائرة اهتمام من يســـتهدفونه للتأثير عليه بشـــتى الدوافع والأهداف ويأتي هنا دور الســـلاح السحري الفعال ونعني به وســـائل الاعلام المتلفة والتي تستطيع أن تترك بصماتها واضحة في تفكير وسلوك أي نوع كان من الجمهور.

ويمكن تقسيم الجمهور الى:

- الجمهور الجاهل.
- الجمهور المثقف.
- الجمهور الذواق.
- الجمهور البسيط.
- الجمهور الباطني. والشكل التالي يبين ذلك.



الشكل (٣-٢) اقسام الجمهور



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

وهناك من يقســـم الى جمهور سلبي وايجابي ومتشـــكل ومغرور ومتردد، يقسمه حسب الهاية والمســـتوى الاقتصادي او التعليمي أو المناطق...الخ.وايأ كانت تلك التقســيمات فإن المهم أن نكون قريبي من الجمهور لكي نفهمه ونؤثر فيه.

وبالنسبة للمؤسسات المختلفة فإن هناك نوعان من الجمهور: (ال ولاورا رايز، ٢٠٠٢)

- جمهور المؤسسة الداخلي ويقصد به منتسبيها والعاملين فيها.
- الجمهور الخارجي ويقصد به الجمهور الذي تتعامل المؤســـسة ســـواء كان في بيئتها المكانية او داخل البلد او خارجه بشكل مباشر او غير مباشر.

ان نقطة التماس بين مؤسســـة و الجمهور تكون عن طريق العلاقات العامة التي تتعامل مع الجمهور وتسعى الى كسب تأييده وجعله في صف المؤسسة التي تمثلها كما تعمل العلاقات العامة على تحقيق الخير والفائدة لجمهورها من خلال المصلحة العامة ويصبح الجمهور العام في الواقع جميع المواطنين سواء كانت من الجمهور الداخلي او الخارجي.

وتعمل العلاقـــات العامة على تقديم خدماتها للأفراد بأفضل صورة اذ ان الاســـهام في خدمة الفرد ورفاهيته هي الســـبيل الوحيد لنجاح اي مؤسســـة مهـــا كان نوعها او هدفها لهذا فإن الاتصال في العلاقات العامـــة لا يمثل نشر المعلومات الى الجمهـــور فقط بل تبادل المعلومات مع الجمهور ايضاً اي ان العملية الاتصالية تكون من المؤسســـة الى الجمهور ومن الجمهور الى المؤسســـة وهذا ما يحقق الوفاق بينهما و المؤســـسة التي لا تلتزم بهذا الاسلوب سرعان ما ستفشل في أداء مهامها وتتعرض للخسائر. (العسكري، ٢٠٠٩)

إن ازدياد نشـاط العلاقات العامة في المؤسسـة المختلفة قـد رافقته تبعاً لذلـك زيادة حجم الجماهير التي تتعامل معها، كجمهور المساهمين و جمهور العملاء و جمهور الموزعين وجمهور الموردين و جمهور المستهلكين والجمهور الداخلي والمجتمع المحلي والحكومة و آخرين وهذه تشكل للعلاقات العامة مهمة جسيمة و عبئاً ضخماً باتجاه خلق الانسجام بين المؤسسة والجمهور: (بللوز، ٢٠٠٢)

١- المستهلكون حيث تقوم العلاقات العامة بدراسة وتقصي رغباتهم والتعرف عليها وتقديم المقترحات العملية للمؤسسـة كي تأخذ ذلك بعين الاعتبار ضمن منهاج عملها المستقبلية.

٢- المساهمون وهم من الفئات المهمة التي تتعامل معهم المؤسسات باعتبار انهم يشكلون مصدر التمويل المالي لقيام المؤسسة واستمرارها بالحياة ولذلك تقوم العلاقات العامة بدور كبير في التحري والتعرف عن احتياجات هذا النوع المهم من الجمهور والعمل على ايجاد الوسائل والسبل التي تشـبع حاجاتهم ورغباتهم وبما يؤدي الى تعميق الثقة المتبادلة مع إدارة المؤسسة ومن ثم التوافق والانسجام التام.

٣- الموردون: وهو الجمهور الذي يزود المؤسسـات بالمواد الاولية والمعدات وغيرها من المستلزمات الأساسـية التي تدخل في عمل المؤسسـة وتحقيق غاياتها وهؤلاء وبحكم أهميتهم فإن معرفة توجهاتهم وآرائهم وكذلك احاطتهم علماً بالمزايا التي يوفرها التعامل مع المؤسسة وخلق الثقة بين المؤسسـة وموردبها أمر بالغ الأهمية وهذه مهام لا تحقق الا من خلال دور فعال وأسـاليب مبتكـرة للعلاقات العامة لهذه المؤسسة أو تلك.

٤- الموزعون: وهو الجمهور الذي يشكل حلقة الوصل بين المؤسسة والمستهلكين لسلعها وكلما كان هناك انسـجاماً وتفاعل بين المؤسسـة وموزعيها كلما كان هناك انسـيابية أفضل في حركة ايصال السـلع والخدمات الى الاسواق والمستهلكين وتقوم العلاقات العامة بدراسة حاجات الموزعين وآرائهم ورغباتهم وكذلك تزويدهم بكل المعلومات المطلوبة عن المؤسسة التي تسـهم في تعميق العلاقة بين المؤسسـة والموزعين وتكون لديهم الانطباعات الجيدة عن المؤسسة ومنتجاتها وسياساتها الآتية والمستقبلية.

٣،٨. خاتمة الفصل الثالث.

لقد تناول هذا الفصل موضوع وظائف واستراتيجية إدارة العلاقات العامة في منظمات الاعمال المختلفة وتطرق الفصـــل الى وظائف العلاقات العامة وتطبيقـــات العلاقات العامة في المجالات الصناعية، والعلوم والتكنولوجيا وتطبيقات العلاقات العامة في الاســـتشارات المالية والمصرفية وتناول إدارة العلاقات العامة في الهيئات والمنظمات غير التجارية وخصائص اســـتخدام الأجهزة الحكومية للعلاقـــات العامة واســـتراتيجية إدارة العلاقـــات العامة في النشـــاطات السياســـة والتجارية واســـتراتيجية إدارة العلاقات العامة في تنظيم المهرجانات والعروض العامة وانتهى الحديث بتناول أدوار العلاقات العامة المختلفة.

٣،٩. أسئلة الفصل الثالث.

يتكون هذا الســـؤال مـــن (١٠) فقرات، لكل فقرة عـــدة إجابات، واحـــدة منها فقط صحيحة، ضـــع دائرة حول رمـــز الإجابة الصحيحة لـــكل فقرة وعلى الترتيـــب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. الذي يعمل كمستشـــار شخصي مباشر لأعضاء مجلس المؤسسة ولكل العناصر القيادية في مفاصلها الإدارية هو: أ. الراي العام. ب. العلاقات العامة. ج. الجمهور. د. الترويج.	٢. "مجموع القرارات الهامة والمســتقلة عن بعضها التي تتخذها مؤسسة ما، بغرض تحقيق أهداف معنية، وذلك باستعمال وسائل اتصال وتقنيات متعددة" يقصد به: أ. الاستراتيجية العلاقات العامة. ب. دور العلاقات العامة. ج. وظيفة العلاقات العامة. د. وسيلة العلاقات العامة.
٣. ليس من اقسام الجمهور عند العلاقات العامة الى: أ. الجمهور البسيط. ب. الجمهور الذواق. ج. الجمهور الحر. د. الجمهور المثقف.	٤. من محاور خطة إعداد الاستراتيجية الفعالة الاتي: أ. ما الأهداف الموجودة؟ ب. من الجمهور المستهدف؟ ج. ما الانظمة المتأثرة والمؤثرة في المؤسسة؟ د. جميع ما ذكر صحيح.

٥. وظائف العلاقات العامة للجمهور:	٦. تهدف بحوث العلاقات العامة الى تحقيق جملة من الاهداف منها:
أ. التعريف بالمؤسسة ب. متابعة شكل ومضمون المعلومات التي يزود بها الجمهور عن المؤسسة. ج. خلق الاجواء السليمة المناسبة للتفاهم والالفة والتعاون بين أفراد المؤسسة والادارة العليا للمؤسسة. د. جميع ما ذكر صحيح.	أ. تحسين المنتجات الموجود حالياً. ب. تطوير منتجات جديدة. ج. تطوير أساليب وطرائق جديدة. د. جميع ما ذكر صحيح.
٧. ليست من خطوات استراتيجية العلاقات العامة:	٨. من خطوات استراتيجية العلاقات العامة:
أ. تحديد أهداف الوسائل الإعلامية. ب. خير الكلام ما قل ودل. ج. تحديد قائمة بوسائل الاعلام. د. التفكير بإبداع وتجنب الأفكار المستهلكة.	أ. التفكير بإبداع وتجنب الأفكار المستهلكة. ب. الدراسة الشاملة. ج. تحديد الأهداف. د. جميع ما ذكر صحيح.
٩. تهدف برامج العلاقات العامة في المجتمع المحلي الى تحقيق ما يلي:	١٠. وظائف العلاقات العامة للمؤسسة:
أ. تقديم خدمات انسانية لمجموع المواطنين مثل الاسهام في تقديم الخدمات الصحية والاجتماعية والثقافية. ب. التعرف على اتجاهات الرأي العام والعمل على تنميته حتى يصبح واعياً ومستنيراً ودعامة أساسية يعتمد عليها المجتمع المحلي وشركاته. ج. تنظيم الدراسات عن الموارد الحقيقية في المجتمع وعن الحاجات الفعلية للمواطنين. د. جميع ما ذكر صحيح.	أ. تزويد المؤسسة بكل المعلومات عن حركة الجمهور واتجاهات الرأي العام. ب. استخدام كافة الاساليب العلمية والعملية لاستيعاب الفئات المختلفة للجمهور. ج. مواجهة الاساسيات الضارة والدعايات المغرضة من قبل بعض للمؤسسات المنافسة وتصحيحها عن طريق المعلومات السليمة والبيانات الدقيقة. د. جميع ما ذكر صحيح.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الثالث.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	ب	أ	ج	د	د	د	أ	د	د	د

الفصل الرابع

وسائل إدارة العلاقات العامة

- تمهيد.
- أهمية برامج العلاقات العامة.
- أسس نجاح برامج العلاقات العامة.
- أنواع برامج العلاقات العامة.
- خطوات إعداد برامج العلاقات العامة.
- طرق تقييم برامج العلاقات العامة.
- مقاييس تقييم برامج العلاقات العامة.
- مؤشرات قياس كفاءة العلاقات العامة.
- عناصر التقييم الشامل المستمر لبرامج العلاقات العامة.
- وسائل تنفيذ نشاطات العلاقات العامة.
- استخدام وسائل الاتصال أثناء القيام بنشاطات العلاقات العامة.
- طرق إعداد الخطب والتصريحات والمحادثات العملية.
- استخدام التكرار والأساطير في إدارة العلاقات العامة.
- دور العلاقات العامة في الفضائح والشائعات.
- خاتمة الفصل الرابع.
- أسئلة الفصل الرابع.

مقولة للكاتب" لي أيفي "عندما كان يعمل نائب لمدير شركة السكك الحديدية في بنسلفانيا في أمريكا:" تفسير الشركة للجمهور وتفسير الجمهور للشركة هما وجهان لعملة واحدة"



الفصل الرابع

وسائل إدارة العلاقات العامة

Chapter IV: Means of managing public Relations

» **أهداف الفصل التعليمية: *Goals***

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على أهمية برامج العلاقات العامة.
- التعرف على أسس نجاح برامج العلاقات العامة.
- دراسة أنواع برامج العلاقات العامة.
- التعرف على خطوات إعداد برامج العلاقات العامة.
- دراسة طرق تقييم برامج العلاقات العامة.
- التعرف على مقاييس تقييم برامج العلاقات العامة.
- دراسة مؤشرات قياس كفاءة العلاقات العامة.
- دراسة عناصر التقييم الشامل المستمر لبرامج العلاقات العامة.
- التعرف على وسائل تنفيذ نشاطات العلاقات العامة.
- التعرف على استخدام وسائل الاتصال أثناء القيام بنشاطات العلاقات العامة.
- التعرف على طرق إعداد الخطب والتصريحات والمحادثات العملية.
- التعرف على استخدام التكرار والأساطير في إدارة العلاقات العامة.
- التعرف على وبالتفصيل عن دور العلاقات العامة في الفضائح والشائعات.

١,٤.١.تمهيد. *Introduction*

للعلاقات العامة كمية كبيرة من الوسائل، تتوافق كلها مع خصائص أهداف العلاقات العامة، والجهات المعنية تستطيع اســتخدام مختلف وسائل الاتصال الداخلية. ويعتبر البعض أن العمل مع الصحافة هو أســاس نشــاطات العلاقات العامة. ولكن هــذا غير صحيح، لأن العلاقات العامة تقوم بنشــاطاتها وتشــارك بالأحداث المختلفة وتعتبر كلها من طبيعة التأثير على الرأي العام. ويمكن اســتخدام الأحداث والبرامج للوصول لأهداف العلاقات العامة، من خلال: الأسواق؛ والأمســيات الخيرية؛ ومبيعات تصفيات المواسم؛ والنشاطات الرياضية؛ والحفلات الموسيقية؛ والمعارض؛ وحفلات تقديم الجديد؛ والمؤتمرات الصحفية، والكثير غيرها من النشاطات.

وهنا لابد من الإشارة إلى اختلاف الأهداف أثناء المشاركة في الأحداث والبرامج وفق طبيعة المؤسسات التجارية، والمؤسسات غير التجارية. بالإضافة للوسائل الفعالة للعلاقات العامة من كلمات وخطابات علنية. وهناك ظواهر تســتخدمها العلاقــات العامة كالفضائح والشائعات. والمهم أثناء إدارة نشاطات العلاقات العامة الأخذ بعين الاعتبار تأثير الأساطير والتكرار على سلوك الساحات المستهدفة.

حيث تعتــبر برامج العلاقــات العامة من أهــم الموضوعات التي يقوم بهــا أخصائيو وخبراء العلاقات العامة، فالبرنامج الناجح يكــون وراءه أخصائي علاقات عامة ناجح ملماً بشكل كافي وفهم عميق بمفهوم العلاقات العامة وبالرسالة الإعلامية التي يتناولها البرنامج الناجح.وتتنوع برامج العلاقات العامة من ناحيــة الصعوبة أو الجهد المبذول، فهناك البرامج البســيطة والخفيفة مثل برنامج زيارة لموقع أو ترحيب بضيــف، أو برنامج تعريف بموضوع معين، وتتصاعد صعوبة البرامج عندما تكون الرسالة واســعة أو متعددة الجوانب أو تغطي جمهورا كبيراً لان مثل هذه البرامج تحتاج إلى أموال كبيرة، ووســائل إعلام متعددة لتغطيتها ومن الأمثلــة على ذلك برامــج العلاقات العامة التــي توجه إلى الرأي العــام أو إلى مخاطبة الجماهير، لتغيير أفكارها المضادة حول مؤسسة أو منظمة ما، ومن الأمثلة الواقعية على ذلك،

ما قامت به إدارة العلاقات العامة في الجيش الأمريكي أثناء الحــرب الكورية وحرب فيتنام والعراق وأفغانســتان فهي تجلب لهم الفنانين والفنانات المعروفين لكي يرفهوا عن المقاتلين ويحققوا لهم قدراً من الترفيه والمرح بالرغم من أهوال الحرب والقتال وكان لهذه البرامج الأثر الواضح في رفع معنويات المقاتلين. (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص١٧٩-٢١٢)

٢,٤.أهمية برامج العلاقات العامة.

إذا عرفنا أن العلاقــات العامة زادت أهميــة في كافة المنظمات لأنها هــي وحدها التي استطاعت وتستطيع على الدوام تحقيق حلم المجتمعات وسياستها في تحقيق الذات الإنسانية واحترامها من خلال الإجراءات التالية:

١- زيادة الاهتمام بالإنســان لدرجة تجعل من قوته وفاعليته هي الأســاس في تطوير المجتمع.

٢- الرعاية الإنســانية لجميع المواطنين واعتبار رفاهيتهم وتحقيق رغباتهم حق طبيعي لكل منهم، ويجب على كل المنظمات أن تعمل على تحقيقــه من خلال ما تقدمه لهم من خدمات تلبي رغباتهم وتوافق احتياجاتهم.

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص١٨٠)

لذلك إن وضع برامج ناجحا لأنشــطة العلاقــات العامة في المنظمــة يعد ضرورة لا بد منها، من أجل إمكانيــة تحقيق ما تم ذكره، عن طريق إيضــاح اتجاهات المنظمة للجمهور المتعامــل معها، وعــن طريق أخذ اتجاهــات ورغبات هــذا الجمهور كأســاس في إحداث التعديلات المناســبة بسياســتها وخطط عملها. فوضع البرامج هي الوســيلة الوحيدة التي يمكن من خلالها المنظمة تحقيق التكييف الإنســاني اللازم بينها وبين الجمهور المتعامل معها وبين المنظمات الأخرى. هذا التكيف الذي يمكنها من بلــوغ أهدافها ويحقق لها ولجمهورها العديد من الخدمــات والمنافع ويكفل تحقيق العدالة والرعايــة الاجتماعية ونشر الطمأنينة في نفوس جمهورها، التي هي بدورها تسعى جراء ذلك إلى زيادة التعاون والثقة والمحبة وحسن التعامل الذي يحقق لها النجاح والشهرة.

٤,٣.أسس برنامج العلاقات العامة الناجح.

إن الأسس التي يجب أن تتوافر في البرنامج الناجح للعلاقات العامة هي:

١- **أن يتضمن معلومات لها هدف ومعنى:** فقد أنقضى الوقت الذي ينجذب فيه الجمهور لأي حدث حيث يتعرض لسيل جارف من الرسائل التي تحاول جذب انتباهه. ولذلك نمت عنده حاسة الانتقاء لما هو هادف ومحدد وعدم الالتفات لما هو دون ذلك. ولكي يكون للبرنامج مغزى فلا بد من توافر بعض الشروط فيه منها:

أ- أن يتضمن شيء يفيد الجمهور ويمس مصلحته بشكل مباشر ومحدد.

ب- أن يحتوي على شيء جديد وطريف مميز عن غيره من البرامج التي يتعرض لها الجمهور

ت- أن يتناول كل الحقائق التي تؤيد دعوته. فالبرنامج الناجح هو الذي يجعل الجمهور يصل إلى النتيجة من الحقائق المعروضة في نفس لحظة وصول البرنامج إلى نهايته.

٢- **أن يكون البرنامج مؤثراً إلى أقصى مدى:** فالعبارة الواضحة والصوت العذب هم مفتاح الاتصال وأساس استمراره وبدونهما يعرض الجمهور عن البرنامج مهما كان قويا من الناحية المنطقية.

٣- **اختيار أفضل الوسائل الإعلامية لنقل الرسالة إلى الجمهور:** وهذا يتوقف على عدة عوامل:

أ- الصفات الخاصة بالجمهور المستهدف.

ب- طبيعة الفكر أو الموضوع المطروح من حيث درجة البساطة أو التعقيد.

ت- أهمية عامل الوقت بالنسبة للهدف المرجو تحقيقه من البرنامج.

ث- الإعلام المتاح داخليا وخارجي.

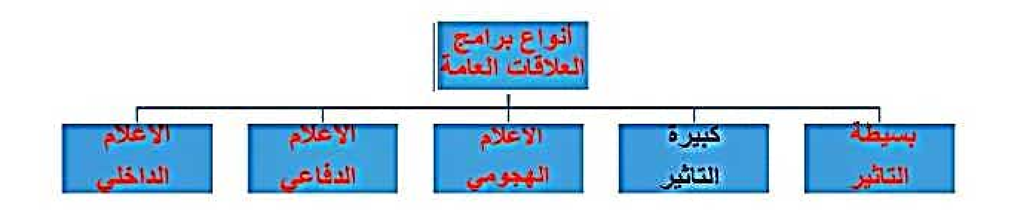
ج- النفقات المالية التي تتطلبها الوسيلة ومدى ملائمتها للهدف من البرنامج.

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص١٨٢)

٤,٤.أنواع برامج العلاقات العامة.

قد يكون البرنامج إعلاميا أو تأثيريا أو ترفيهيا أو تثقيفيا وقد يجمع أيضاً أكثر من وظيفة من هذه الوظائف. وهناك أيضا برامج الخدمات التي ترمي إلى تذليل العقبات والمساهمة في حل المشكلات التي تواجه الجماهير تحقيقاً للدور الاجتماعي والإنساني للمنظمة ومن أهمها (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص١٨٣): والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٤-١ a) أنواع برامج العلاقات العامة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

١- برامج بسيطة التأثير:

وهي برامج لا تتعدى أهدافها سوى قدر محدود من الإنجاز أو إقامة علاقة معينة أو المحافظة على علاقة ذات قيمه معينه بالنسبة للمنشأة ومن أمثله ذلك: برنامج زيارة لموقع المنشأة من وفد زائر أو فوج من الضيوف أو دعوة ضيف ذي شخصية معينه أو أحد المتعاملين مع المنشأة أو الأشخاص من ذوي النفوذ الذين يمكن أن يكون في حسن تعاملهم أو استضافتهم ما يفيد المنشأة في أعمالها. ومثل هذه البرامج غير مكلفة ولا تحتاج إلى إشراك عدد كبير من أخصائي العلاقات العامة بالإضافة إلى البرامج الموجهة نحو غرض معين تريد به المنشأة أن تحصل على تأييد معين من قبل جمهور معين، أو استقطاب بعض الآراء، أو مجاراة البيئة المحيطة بالمنظمة.

٢- برامج كبيرة التأثير:

وهي تعني استخدام إمكانيات كبيرة نسبيا تتفق مع المواقف المعينة والمتطلبات التي تستدعي إقامة مثل هذه البرامج. والبرامج الكبيرة التي يشرك فيها عدد كبير من المختصين

وذوي الخبرة الطويلة في العلاقات العامة، وقد يســتعان فيه لمستشـــار في العلاقات العامة، وخاصة إذا كان البرنامج يستدعي اســتخدام أكثر من وسيلة من وســائل الإعلام لتحقيق أهدافه التي تكون في الغالــب كبيرة. أي إقامة علاقات واســعة مع المجتمــع مثل: دخول السوق لأول مرة، أو بلد أو مجتمع لأول مرة معروف للمنشأة، مثل برنامج إدخال الغاز لكل منزل..... فالمعروف أن الغاز سام وكثير من الناس يخاف من هذا الجانب لذا يحتاج مثل هذا المشروع استعمال وسائل إعلام عديدة لإقناع الجمهور بأهميته والمزايا العديدة من استخدامه والتعريف السليم بطرق استخدامه والأمان التام فقد ساعدت مثل هذه البرامج على التغلب على رفض الكثير مـــن المتعاملين لشراء هذه الأجهـــزة وحتى لو كلف الكثير، مثل إرســـال مندوبين لإقناع الجمهور باستخدامه.

٣- البرامج الإعلامية الهجومية:

وهي غير مستحبة دائما ولكن تستخدم لمنع وقوع الضرر أو منع الأخطار قبل وقوعها كأن تتوقع شركة من أحد منافسيها اســتغلال موقف معين لتحويله لصالحه على حساب مصالحتها، وهنا يكون الهجوم مبرراً مثل: الدفاع عن النفس مقدما قبـــل أن يبدأ الهجوم المتوقع وهنا يطبق المثل الشعبي "تتغذى فيه قبل أن يتعشـــى فيك". وتهدف البرامج الإعلامية إلى تكوين رأي عام مستنير مدرك للدور الذي تقوم به المنظمة في المجتمع. وذلك عن طريق نقل المعلومات المتعلقة بإنجازاتها وتفسير سياســتها وأهدافها للجماهير المختلفة. ويســتخدم في هذا البرنامج وسائل الإعلام المختلفة التي تكتشف المنافس وفضح كل ما لديه، وأن ما يقوله ليس الحقيقة أو قد يثير الشك لدى المشاهدين أو القرار أو المستمعين للرســالة الإعلامية ومن أمثله ذلك: ما قامت به إسرائيل ضد الدول العربية عندما وجدت ما يعيق تصريف منتجاتها في إفريقيا.

٤- البرامج الإعلامية الدفاعية:

وهي البرامج التي تحتـــاج إلى الحيطة والحرص في المادة المســتخدمة في الدفاع لأنها عادة ما تواجه برامج هجومية من مؤسســـة منافســـة، ومن أهداف هـــذه البرامج محاولة إزالة الآثار التي خلقتها الشـــائعات أو الدعاية والأكاذيب المضادة، معتمدة على كشـــفها

وتعريفها وعرض الحقائق بـدون تعديل أو إضافة حتى ولو كانت بغرض زيادة كسـب الآراء المؤيدة ومعـززا بالأدلة والحجـج والبراهين التـي لا تقبل الشـك أو الاجتهاد بالإضافة إلى إبـراز الجوانب المتـازة والمؤيدة لوجهة نظر المنشـأة ولا يمنع من تضمين البرنامج الدفاعي بعض ما ورد من هجوم أو شـائعة أو أكذوبة وتنفيذها في دقة وإتقان بحيث لا يسمح للمنافس بمعاودة الهجوم.

٥- برامج الإعلام الداخلي:

وهي الموجهة للجمهور الداخلي في المنظمة ويتسـم عادة بلغة الود وموجه من الإدارة العليا للمنظمة إلى جمهور العاملين مثل:

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص١٨٥)

- النشرات الداخلية.
- عقد الاجتماعات الدورية مع العاملين.
- تنظيم رحلات جماعية.
- تقديم خدمات خاصة للعاملين في المناسبات.
- تقديم هدايا أو مكافآت مالية في حالات خاصة.
- عقد اجتماع أسبوعي أو سـنوي أو شهري أو لقاء سـنوي في فندق مع حفل عشاء فاخر في أحـد الفنادق، وهـذا ما يحدث خاصـة في الشركات الخاصـة والبنوك، والمنظمات التي لديها إمكانيات مالية تهتم بترفيه العنصر البشري.
- تقديم مسابقات بين العاملين وتغطيتها إعلاميا مثل الأنشطة الرياضية.
- استخدام إذاعة داخلية مثل الجامعة أو المصانع أو الفنادق ومعسكرات الجيش التي تذيع برامج خفيفة أو أغاني يفضلها العاملون على اعتبار أنها ترفع كفاءة العاملين أو تخلق عندهم مناخ ملائم يزيل الملل أو أجهزة للاتصال بين الأفراد في مكان عملهم لتساعدهم على الاتصال فيما بينهم، أو أجهزة تلفزيونية لعرض الأفلام.

٦- البـرامج الترفيهية.

هذه البرامج تسـعى التي توثق اواصر المحبـة والود بين المنظمـة وجماهيرها وتجديد نشاط العاملين فيها ودفع الملل الذي قد ينشـأ من العمل الجاد المستمر. بالإضافة إلى البرامج التثقيفية التي تهدف إلى تثقيف الجماهير المستهدفة وتعتبر من أهم البرامج التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة للعاملين في المنظمة وهناك أربع مجالات رئيسـية لهذه البرامج: مجال العمل المباشر، ثم مجال المنظمـة ككل، ومجال التنظيـمات الإدارية والرقابية، وأخـيرا مجال العمل السياسي ودوره في نهضة المجتمع.

٧- برامج الإعلام الخارجي:

تقوم برامج العلاقات العامة بوضع برامج للإعلام الخارجي تتناول نشرات أو كتيبات موجهة إلى جمهور معين فمثلاً: نجد برنامج الإعلام يسـتهدف توزيع نشرات دورية منظمة عن أنشـطة المنظمة ومجالات التعاون معها والخدمات التي تقدمها لعملائها أو المسـاهمين والأماكن التي مـن المحتمل ان تصبح في وقـت لاحق ضمن الجمهور العـام الذي يتعامل معها. ومن أمثلـة ذلك: إعداد نـشرات مطبوعة ومخرجة بشـكل أنيـق، أو أن تقوم إدارة العلاقات العامـة في المنظمة الكبيرة بإعداد أفلام سـينمائية أو وثائقية عنهـا لإبراز الجوانب المشرقة فيها ومـا حققته من تقدم سـواء على صعيدهـا الداخلي، أو الخدمـات المقدمة إلى جمهورها الخارجي، أو خاصة عندما تعرض مؤسسـة في وسائل الإعلام فيلما عن زيارة كبار الزوار إليها أو اسـتغلال المعارض الدولية والاشتراك في المسـابقات أو المساهمة في المشاريع الوطنية التي تؤثر على الرأي العام بهدف تحقيق أكبر قدر من الإعلام عن المنشـأة ونشاطاتها وهذا بخلاف ما تقوم بإعداده العلاقات العامة من أفلام عن أنشـطتها الداخلية التي تشرح انجازاتها للمجتمع المحلي في المناسـبات الخاصة وذلك لترويج المنظمة وتكوين صورة ذهنية عن نشاطات المنظمة ومشروعاتها.

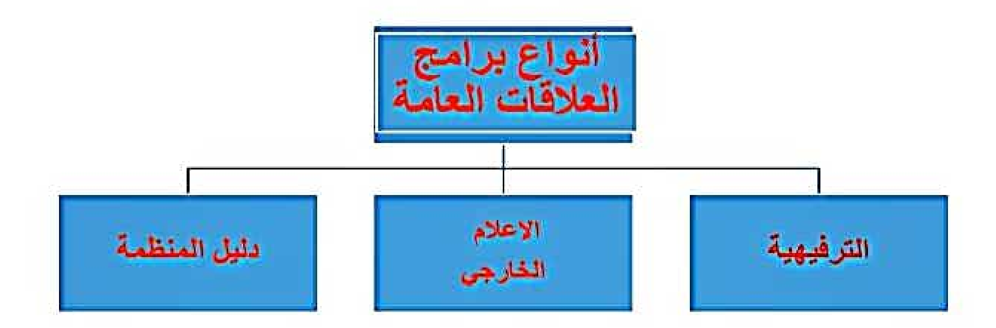
٨- دليل المنظمة.

وأيا كانت طبيعة البرامج التي تنفذ لتحقيق أهداف الخطة فهناك برنامج أســاسي يكاد يكون القاســم المشــترك بين جميع إدارات العلاقات العامة في المؤسســات المختلفة، وهذا البرنامج يهدف إلى التعريف بالمنظمــة: ماضيها، حاضرها، ومســتقبلها. وكثير ما ينفذ هذا البرنامج في مطبوع واحد هو دليل المنظمة وربما يكــون الماضي والحاضر موضوعا في مطبوع ومشاريع المســتقبل موضوع في مطبوع آخر وقد تتنوع الوســائل إذا ما توفرت الإمكانيات اللازمة لذلك، ومهــما يكن من تنفيذ البرامج والوســيلة التي يقدم بهــا فمن الضروري أن يتضمن العناصر التالية:

- نشأة المنظمة وتطورها.
- سياستها وأهدافها.
- المبادئ والمثل التي تهتدي وتلتزم بها.
- الخدمات التي تؤديها بنجاح.
- النجاح الذي أحرزته في تحقيق أهدافها والعقبات التي تصادفها.
- مشروعها في المســتقبل والدور الذي ســتؤديه هذه المشروعات في خدمة الجماهير.

والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٤- ٢ b) أنواع برامج العلاقات العامة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

٤,٥.خطوات إعداد برنامج العلاقات العامة.

تتوقف كفــاءة التخطيط للبرنامج عــلى دقة الإعداد والتسلســل المنطقــي في ترتيب خطواته. وهذا يســتلزم الإلمام بجميع العناصر الأساسية المؤثرة في ســير العمل والاستفادة الكاملة بجميــع الإمكانيات المتاحة مع الاهتــام بعنصري الوقت والتكلفــة بحيث يعطي المشروع أكبر عائد وينفذ بأقل قدر من الإنفاق وفي أقصر وقت ممكن ومن أهمها:

(عجوة ويوسف، ٢٠٠٥) و (*Buzzell, Nourse, Mathews and Levitt, 2006*)

١. **البحث عن الحقائق وجمعها.** إن اتخاذ القرارات وســلامتها من قبل الإدارة يتوقف على دقــة المعلومات التي تجمعهــا عن المشــكلة موضع القرار وعــلى تفهم هذه المعلومات والإلمام بها جيــدا لبناء أو صنع القرار ويمكــن معرفة أدق المعلومات اللازمة لإعداد برنامج من خلال الأمور التالية:
   - البحث عن الحقائق.
   - الاعتماد على الاستقصاءات المختلفة عن الرأي العام.
   - الدراسة اللازمة للميول العامة والاتجاهات.
٢. **التخطيط وتحديد الأهداف:** أن التخطيط المســبق لبرنامج عمل العلاقات العامة يعد من أهم مقومات نجاحها وســبق التحدث عن التخطيط والأهداف في فصل ســابق بشــكل مفصل. ولكن هنا نذكر الطرق الحديثة التي تســتخدم في تخطيط البرامج: حيث مع بداية ١٩٧٠ انتشر أســلوب تحليل شبكات الأعمال في العلوم الإدارية عموماً، وفي تخطيط ومراقبة تنفيذ المشــاريع عــلى وجه الخصوص وتعتبر المخططات الشبكية ركنا أساســيا في العلوم الطبيعية وخاصة الهندسية الكهربائية ومنهــا انتقلت إلى العلــوم الإدارية واتضحــت أهميتها في تنفيــذ وتحليل سريان المعلومات في الوحدات الإدارية.
٣. **تحديد الوسائل:** وهي تشمل على العناصر الأساسية لعملية الاتصال وهي:
   - تحديد الغاية والهدف من عملية الاتصال بدقة ووضوح.
   - تحديد فئات الجمهور التي سيتم التعامل معها.

- صياغة نص رسالة الأعمال.
- اختيار الأسلوب الأمثل لعملية الاتصال.
- اختيار الوقت المناسب للقيام بالاتصال.
- المباشرة بالاتصال لنقل الفكرة.
- مراقبة ردود الأفعال.
- تقييم النتائج الحاصلة من هذا الاتصال.
- وضع البرنامج التنفيذي المتوقع بناء على نتائج عملية الاتصال.

٤. **تحديد الميزانية العامة للبرنامج:** والتي تشمل على كافة الموارد اللازمة والتي تكون متوازنة مع أهداف المنظمة.

٥. **توزيع الأدوار على المنفذين:** دور العلاقات العامة وأخصائيوها وموظفوها.

- دور الموظفين في المنظمة والعمل على برمجته وعدم تركه للاجتهاد الشخصي.
- دور المتطوعين الذي يمكن تجنيدهم من داخل المنظمة ومن خارجها.
- دور المنظمات الأهلية والحكومية ذات الصلة بنشاط المنظمة.

٦. **تنفيذ البرنامج:** وذلك من خلال الآتي:

- تصميم جدول زمني يشمل كافة الموضوعات والمواد الموزعة بشكل دقيق.
- تحديد من سيقوم بعملية التنفيذ وماهي الوسائل والأساليب والمستعملة.
- تنظيم أســلوب المتابعة بما يضمن مصاحبة عمليــات التنفيذ مثل: مدى تحقيق البرنامج لأهدافها المنشودة.
- تأييد الإدارة العليا وتوفير متطلبات البرنامج البشرية والمادية.
- تعاون الإدارات والأقسام المختلفة وتأييدها للبرنامج.
- التزام البرنامج بالأسس العلمية.
- تأثير الموضوعات على الفئات والجماهير.
- مدى نجاح وسائل الأعلام المستخدمة.
- البحث في تعديلات قد تحدث في البرنامج.

٧. **تقييم ومراجعة البرنامج:** عني التحري عـــن الأخطاء ونواحي الضعف والقصور التي تشـــوب عملية التنفيذ والعمل على تلافيها وتصحيحها بالشـــكل المطلوب ولذلك يعد التقييم في مجـــال العلاقات العامة عملية ايجابيـــة يتوقف نجاحها على الغاية العليا التي تســـعى إليها المنظمة ألا وهي المحافظة عـــلى جماهيرها، وبالتالي اســـتمرار وقوفها ووجودها ووقوفها قويـــة في وجه المنظمات المنافســـة لها. ومن أساليب التقييم التي تتبع عادة:

- التقارير الدورية ومتابعة الأعمال.
- المقارنة بين الخطة الموضوعة والنتائج المترتبة.
- تقارير إدارة التخطيط والمتابعة.
- المقارنة بالسنوات السابقة.
- الاستفتاء والاجتهادات الشخصية والمناقشات والمقابلات.

أما مراحل التقييم فهي:

- قبلي *Pretest*: مثل:
  - هل تناسب الخطة مستوى الجمهور.
  - هل الوسائل ملائمة للبرنامج على حمل الرسالة.
  - ما هو وأين هو الموقع الجغرافي.
- تقييم جزئـــي (*In between*): وهو قياس الدرجة التي وصـــل إليها تطبيق الخطط وهل تسير المنظمة في الخطة التي وضعتها أم لا.
- تقييم نهائي ((*Pastest*: وهو تقييم البرنامج في نهايته ومعرفة مدى تحقيق الأهداف التي صمم لأجلها وفق المعادلة التالية:

$$\text{الاستجابة} = \frac{\text{الجزء المتوقع}}{\text{الجهود المبذولة}}$$

٦,٤.طرق تقييم برامج العلاقات العامة:

تنطوي عملية تقييم برامج العلاقات العامة على درجة كبيرة من الصعوبة، حيث تختلف درجة الموضوعية أو الحكم الشخصي من منظمة إلى أخرى بل ومن عمل إلى أخر كم إن هناك من الأعمال ما يمكن قياسه كمياً والبعض يمكن تقييمه بطرق غير مباشرة استنادا غلى المقارنة وفقا للمقاييـــس أو المعايير بل أن هنـــاك جوانب أخرى يصعب تقويمهـــا بوحدات القياس ويتمكم التقييم هنا وفقا للتقدير الشخصي واهم طرق التقييم:

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص١٩٠)

١. **التقييم بواســطة المقاييس الكمية.** يمكن إخضاع بعض أعـــمال العلاقات العامة للمقياس الكمي حيث يتم مقارنة بيانات فعليـــة بأهداف محددة ومعبرا عنها كميا وبالتالي يمكن تحديد أي انحراف بدقة وكذلك التعبير عن هذا الانحراف كميا.
٢. **التقييـــم عن طريق المقارنـــة بالقياس.** ولما كانـــت اغلب أعـــمال العلاقات العامة يصعب التعبير عنها كميا فانـــه يمكن الحصول على درجة معينـــه من التقييم عن طريق غير مباشر وذلك بوضع مقاييس معينه يتم الاعتـــماد عليها في التقييم ومن أمثله ذلك:
   - المعايير الخاصة بإعداد أخصائي العلاقات العامة وتناسب أعدادهم مع حجم النشاط.
   - المعايير الخاصة بأعداد الشكاوى ومقارنتها بعدد العملاء.
   - المعايير الخاصة بتكامل أعمال العلاقات العامة مع باقي أعمال المنظمة.
   - المعايير الخاصة بتفاعل إدارة العلاقات العامة مع المعلومات المرسل إليها.
   - معايير الصفات الخاصة بأخصائي العلاقات العامة.
٣. **التقييم عن طريق التقدير الشـــخصي:** وتعتمد هذه الطريقة على التقدير الشخصي لمسئول العلاقات العامة، حيث توجد بعض العوامل التي لا يمكن قياسها إلا عن طريق الملاحظة الشخصية.

٤,٧.مقاييس تقييم برامج العلاقات العامة.

هناك العديد من المقاييس التي يمكن اســتخدامها في ســبيل الوصول إلى تقويم فعال لبرامج العلاقات العامة وبالتالي يمكن للإدارة التأكد من تحقيق هذه البرامج وبالتالي إمكانية الإجابة على التساؤل التالي: هل ما تم إنفاقه على أنشطة العلاقات العامة يعتبر استثمارا رشيداً أم لا؟ هذا ويمكن تناول هذه المقاييس على النحو التالي:

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص١٩٥)(*Don e. Schultz, 2008*,)،

أولا: الرأي العام.

حيث يعتبر المقياس الحقيقي لفاعلية برامج العلاقات العامـــة ومدى تأثيرها على رأي الجمهور المســتهدف ويســتخدم في هذا المجال مقاييس الرأي التي تقيس الاتجاه العام لدى الجمهور ونحو موضوع معين ومعدل التغيير الذي يطرأ عليــه من فتره إلى أخرى كما يمكن اســتخدام نفس المقياس قبل وبعد التطبيق، وذلك لمعرفة ردة الفعل لدى الرأي العام ومدى التغيير الــذي يطرأ عليه. وهنا فإنه يجــب مراعاة مجموعة من الاعتبــارات حين قياس مدى التغيير في الرأي العام حول موضوع أو قضية معينة وأهم هذه الاعتبارات:

١- أن يكون المناخ الســائد في الحالتين قبل القيــاس وبعد القياس موحــدا، فإذا تم القياس لآراء بعض العمــلاء أثناء عملية الإضراب وبعــد عملية الإضراب، فإن القياس لا يكون صحيحاً نظراً لاختــلاف الحالة النفســية والعاطفية التي كانت سائدة وقت الإضراب تختلف عن بعده.

٢- التأكد من أن نفس الجمهور الذي تم سؤاله قبل القياس هو الذي تم سؤاله بعد القياس.

٣- أن تكون العينة المختارة لتطبيق القياس عليها ممثلة للمجتمع تمثيلاً صحيحا وصادقاً.

٤- الحرص على ألا ينبه القياس مفردات العينة إلى بعض النقاط قبل تطبيق السياســة حتى لا يحدث رد فعل ســلبي تجاه القياس بعد تطبيق السياســة وبالتالي لا يعطي القياس مؤشرا دقيقاً.

والواقع أن الرأي العام بالذات كمقياس مستخدم في التقييم يعتبر مقياسا حقيقيا لمدى الانجاز في أنشـــطة العلاقات العامة أما المقاييس الخمســـة التالية فيمكن اعتبارها خطوات تساعدنا في الوصول غلى التقييم النهائي وهذا تأكيد لحقيقة هامه مؤداها ان الهدف الأساسي للعلاقات العامة هو التأثير في الرأي العام.

ثانياً الإنتاج:

حيث يمكن إعداد تقرير مفصل عن كل أداة من الأدوات التي اســـتخدمت في أنشطة العلاقات العامة وذلك في شـــكل رقمي مثل إحصائيات الإنتاج التي توضح الكتيبات التي طبعت والأفلام التي أنتجت والخطابات التي أرسلت والأحاديث التي تمت وهكذا. والواقع أن هذه الأرقـــام توضح حجم العمل الذي تـــم وتكاليف انجازه والوقـــت الذي انقضى في انجازه وبشـــكل تفصيلي طبقا لكل نشـــاط أو جزئية من البرنامج وهذا من شانه أن يفيد في إحكام الرقابة على الموازنة المالية المعدة للأنفاق على هذه الأنشطة والبرامج وتعظيم المنفعة من الوقت المتاح. وأخيرا فإن الأرقام التي يتيحها مقياس الإنتاج تشكل الخطوة الأولى في تحديد كيفية الاستفادة من هذا الإنتاج.

ثالثاً التوزيع:

ويوضح هذا المقياس ما الذي حدث بالنسبة لمنتجات ســـابقة فهو يوضح كم مادة من مواد النشر أرسلت على خارج المنظمة ولمن أرســـلت؟ وماذا حدث للكتيبات بعد طباعتها؟ ومن حضر المقابلات التي قام بها ممارس العلاقات العامة؟ كم عدد الأفراد الذين شـــاهدوا الفيلم وتلقون الرســـائل وســـمعوا الحديث الذي أذيع؟ ويعتبر هذا المقياس أكثر فاعلية من المقياس السابق نظراً لأنه يوضح كيف تمت الاســـتفادة من الإنتاج في مجال العلاقات العامة؟ كما أنه يؤكد أن كل المواد المطبوعة قد أرسلت إلى خارج المنظمة كما أن كل المقابلات أجريت وأن الفيلم قد عرض وشـــاهده الناس وأن الخطابات المرســـلة من المنظمة قد اســـتلمت من جانب الأشخاص الموجهة إليهم وبالتأكيد تتأكد المنظمة من أن الوقت والكلفة التي تمتلكها في ســـبيل البرنامج لم تضيع هباءً وعلى الرغم مـــن كل ذلك فإن هذا المقيـــاس (التوزيع) لا يعكس أي شيء عن جودة الذي تم، فهو يوضح ما إذا كان العمل قد تم بالفعل؟ أم لا؟

رابعاً الاهتمام:

هناك دراسات متعددة لقياس اهتمامات الجمهور في مجالات القراءة والاستماع إلى الراديو ومشاهدة التلفزيون... وغيرها، وتوفر مثل هذه الدراسات مؤشرات عامه عن الاهتمام النسبي بوســائل الاتصال والموضوعات والقضايا لدى الجماهير، وبالتالي يمكن تحديد نوعية الوسائل والموضوعات والقضايا التي تحظى باهتمام الجمهور وكذلك توفير عناصر القوة والتدعيم لهذا الاهتمام مثل اختيار المنظمة لبعض الرجال الصفوة في المجتمع للكتابة أو الحديث عن الموضوع أو القضية موضوع الاهتمام وفي وســيلة الاتصال التي تحظى بدرجة أكــبر من اهتمام الجمهور وبالسرعة المطلوبة وبالتكلفة المتوقعة وفي الوقت الذي يناسب الجمهور ذاته.

خامساً: الوصول:

يعتبر من المقاييس المســتخدمة في التقييم وذلــك الخاص بالتأكيد عــن مدى وصول المعلومات وهل وصلت إلى الجمهور المناسب والمستهدف بالفعل؟ أم لا؟ فإذا كانت وصلت إلى الجمهور المناســب فإنه من المحتمل تكــون أكثر فاعلية والعكــس صحيح وهذا يقتضي اختيار الوسيلة المناسبة مع الجمهور المناسب سواء أكان معيار المناسبة هو الجنس أم السن أم العمل أم الوظيفة أم الموقع الجغرافي وهكذا... فدائما ما يكون الســؤال المطروح هنا هو: هل وصلت الرسالة إلى الجمهور المناسب؟ أم لا؟

سادساً: الفهم والاستيعاب:

حيث أراد ممارس العلاقات العامة أن تؤثر رســالته على الجمهور فلا بد أن يتأكد أولا من فهم الجمهور للرســالة بعد وصولها إليه والعبرة هنا ليســت بالمظهر في الرســالة ولكن مضمونها وجوهرها يؤثر ايجابيا او ســلبيا في مدى فهمها واســتيعابها، فمثلا إذا انتهى مدير الشركة من إلقــاء خطابه على العاملين وأثنــاء انصرافهم وفي أحد الممــرات أفاد أحدهم في حديث جنبــي لزميله أنه خطاب رائــع أليس كذلك؟ فــرد عليه زميله: نعــم ولكن ما هو الموضوع الذي كان يتحدث إليه بالضبط؟ وعلى ذلك فإن لم يســتطع الجمهور التقاط الفكرة

التي تهدف إليها الرسالة فإن الاتصالات تعتبر فاشلة بين المنظمة وجمهورها رغم ما يمكن أن يكون قد تحق بالفعل للرسالة من الإنتاج والتوزيع والوصول. **ويمكن إجراء عدة اختبارات للتأكد من الفهم والاسـتيعاب لدى مجموعة من الجمهور أو عينه من الجمهور الذي سـوف توجه إليه الرسالة: ومنها:** (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص١٩٧)

١- اختبارات التذكر *Recall Tests*

وتقوم على دعوة الناس لتذكـر الموضوع الذي تم عرضه عليهـم وذلك للتأكد من ان الرسالة قد وصلت بالفعل إلى الجمهور المقصود وفهمها واستيعابها ثم تذكرها.

٢- الاختبارات الشاملة *Comprehension Tests*

تهدف إلى اختبار القدرة على الفهم نظرا لان هنـاك بعض الناس الذين يتذكرون بعض الأشـياء جيداً ومع هذا ولكنهم لا يفهمونها ويتطلب هذا من المرسل إليه أن يشرح ماذا فهم من الرسالة وأن يشرح بأسـلوبه الشـخصي، وإذا أردنا لهذا الاختبار فاعلية أكبر فإن الأمر يتطلب أن تكون الرسالة قصيرة ومعدة بعناية مركزة وواضحة وأسلوبها بسيط.

٤,٨. مؤشرات قياس كفاءة العلاقات العامة:

أن من اعقد وأصعب المهام التي من الممكن تحقيقها، هي قياس كفاءة العلاقات العامة نظراً لأنها مجال تتفاعل فيـه العديد من المتغيرات الداخليـة والخارجية التي يصعب التحكم بها كما يتداخل مع أعمال جهات أخرى مثل إدارة المبيعـات وإدارة الأفراد وإدارة العلاقات الصناعية وهذا ما جعـل البعض يقلل من أهمية العلاقات العامة نظـراً لتعذر قياس كفاءتها بالدقة الواجبة، وبالتحديد الكمي المطلوب من وجهة نظرهم. وهذا من شـأنه أن يؤدي إلى إهمال جميع الانجازات التي قدمتها وما زالت تقدمها لنا العلوم الاجتماعية والإنسانية بصفه عامه حيث أنها تتعامل أيضا مع السـلوك الإنسـاني الذي يتحدد وفقا لمجموعة عديدة من العوامل المتغيرة بصفة مسـتمرة بحيث لا يمكن تثبيت جميع هـذه العوامل لقياس أثر واحد منها على السلوك الإنساني وذلك خلافاً للعلوم الرياضية والكمية.

على الرغم من كل ما سـبق فإن هناك بعض المؤشرات العامة لنجاح أو فشل العلاقات العامة والتي إن أخذت مجتمعه يمكن أن تساهم في تحقيق درجة معقولة من القياس المطلوب وكذلك فإن هناك بعض المواقف المحددة التي تمكن من قيـاس تأثير برامج العلاقات العامة بدرجة عالية من الدقة وأهم هذه المؤشرات، هي: (*Cliss.Jack Engle.2009*)

١- الإعلام عن المنتجات:

تعتبر عملية الإعلام عن المنتجات من أسـهل أعمال العلاقات العامـة قابلية للقياس، حيث تقوم المنظمة بتقديم منتج جديـد وتعرض مؤتمراً صحفياً لهـذا الغرض ويتم الإعلان عن ذلك في وسـائل النشر المختلفة ثم تصل الرسالة الإعلامية غلى المستهلكين الذين يقومون بعملية الشراء وتحقق الشركة أرباحا من هذا المنتج الجديد.ولنفـرض أن هذا المؤتمر تم عقده وتم توزيع المعلومات اللازمة فيه وتـم النشر عن المنتج الجديد ولكـن المنتج لم يبيع بالحجم الكافي من المبيعات أو لم يظهر الاهتمام الكافي به من قبل المستهلكين فإن ذلك قد يكون مؤشراً لوجود شيء معيب في المنتج أو أسلوب التسويق أو التوزيع نظراً لأن الإعلام لا يمكن اعتباره بديلا للإعلان فالإعلام الذي تتولاه العلاقات العامة إنما يمهـد الطريق ويخلق نوع الاهتمام للجمهور العملاء المرتقبين، وبالتالي يسـهل من عمل الإعلان والأعمال التسويقية الأخرى. ومن ناحية أخـرى فلنفرض أن المؤتمر الصحفـي تم عقده ووزعت فيـه المعلومات اللازمة ولكن لم يحضر العدد الكافي من مندوبي وسـائل الإعلام أو أنهم حـضروا ولكنهم لم يقومون بالنشر المطلوب فإن النتيجة هنا تدل على ضعف جهود المسئولين عن الإعلام المنتج إلى درجة كبيرة مما يتطلب استبدالهم بمن هم أكفأ منهم في تحقيق هدف الحملات الإعلانية.

٢- البحوث:

تمثل البحوث أفضل الأسـاليب التي يمكن الاعتماد عليها في قياس التأثير الذي تحدثه أنشـطة العلاقات العامة، خاصة إذا توافـرت الاعتمادات المالية اللازمـة لإجراء مثل هذه البحوث. ومن الأسـاليب الحديثة المفضلة في هذا المجال لقياس عنـصر متغير، بعد إدخال العنصر التجريبي الذي تمثله هنا جهـود العلاقات العامة، فعادة ما يتـم انتقاء عينه من بين

الأفراد الممثلين للجمهور المراد قياس مدى تأثير أنشطة العلاقات العامة على سلوكه واتجاهه، ويتم سؤال هذه العينة حول جانب معين من نشـاط معين قبل تنفيذ البرنامج، ثم يتم سؤال العينة ذاتها بعد تنفيذ البرنامج، وقد يسـفر ذلك عن أن تأثـير العلاقات العامة غير ملموس على الإطلاق سـواء في الجانب الإيجابي أو السـلبي. والواقع أن بحوث الرأي العام تتصف بصفه عامة بالتعقيد وتحتاج إلى اسـتثمار أمـوال وجهود طائلة حتى يمكـن أن تؤتي ثمارها ولذلك نشأت فكرة تجمع عدد من المنظمات في تمويل بحوث الرأي العام بحيث يمكنها جميعا من الاستفادة من نتائجها. وهو ما يبرز اهتمام الحكومات في الدول النامية بمثل هذا النوع من البحوث التي تعذر على المنظمات فيها القيام بتمويلها.

٣- أسعار الأوراق المالية:

يمثل سعر الأسهم والسندات مؤشر من مؤشرات تقييم عمل العلاقات العامة وذلك في الدول التي تسـمح بتداول الأوراق المالية بيعا وشراء فـإذا كان الدور الرئيسي للعلاقات العامة يتمثل في تكوين صورة عامـة مرضيه عن المنظمة أمام جماهيرهـا المتعددة فإن ارتفاع أسعار أوراقها المالية يعتبر مؤشرا على نجاح العلاقات العامة، في تحقيق هذا الهدف خاصة مع جمهور المستثمرين، نظرا لان ارتفاع أسعار الأوراق المالية يدل على متانة المركز المالي للمنظمة، وعلى ثقة عملائها في منتجاتها، وعلى رضا المتعاملين معهم على أسلوب التعامل معهم.

٤- تأثير الإعلام السلبي:

تتعرض أغلب المنظـمات الكبرى والعديد مـن المنظمات الصغـرى إلى الإعلام المضاد وعادة ما يكون له تأثيرات سـلبية حيث يعتمد بعض المنافسين إلى اسـتخدام وسائل مضادة لأحداث تأثيرات سلبية تمس منتجات المنظمة أو إدارتها أو انجازاتها، هنا فإن العلاقات العامة يكون لها دور فعال من خلال ما قامت وتقوم به مع جماهيرهـا والعلاقات الطيبة التي كونتها معهم والصور الذهنية الإيجابية التي رسمتها لديهم. ويمكن تشبيه جهود العلاقات العامة في مقاومة تأثير الإعلام السلبي بمثابة الصخرة التي تتحطم أمامها كل الحملات المضادة وبالتالي تفشل في تحقيق أهدافها، وتظل للمنظمة السمعة الطيبة والرأي العام الجيد نحوها.

٥- القوة العاملة.

إن ســهولة حصول المنظمة على حاجاتها من القوى العاملة يعتبر مؤشراً ايجابيا يعكس نجاح العلاقات العامة في تحقيق مهامها فإذا ما أعلنت المنظمة عن حاجاتها لتخصص معين، فإن عدد الطلبات المقدمـة يمكن اعتباره مؤشراً على مدى الصورة الذهنية الطيبة أو السـيئة التي أمكـن للعلاقات العامة تكوينها لـدى الرأي العام خاصة عندمـا تكون التخصصات المطلوبة من النوع النادر. كما يعد معدل دوران العمل أحـد المؤشرات الأخرى، التي تقيس كفاءة العلاقات العامة فإذا ارتفع معـدل دوران العمل اعتبر مؤشراً سـلبيا نحو العلاقات العامة، والعكس صحيح حيـث كلما أنخفض معدل دوران العمـل اعتبر مؤشرا على مدى رضا العاملين عن العمل بالمنظمة وتمسكهم في الاستمرار في خدمتها.

٦- المشكلات العمالية:

تعتبر زيادة المشـكلات العمالية أحد المؤشرات الهامة لمدى نجـاح العلاقات العامة في تحقيق مهامها خاصة تلك المرتبطة بالجمهـور الداخلي للمنظمة، فأغلب المشـكلات تنجم عن عدم فهم طبيعة السلوك الإنساني والحاجات الإنسـانية داخل المنظمات حيث أن وظيفة العلاقات العامة هي وظيفة سـلوكية في المقام الأول ويمثل الجمهور الداخلي للمنظمة أحد أهم أنواع الجماهير الذي تتعامل معه العلاقات العامة، فإذا لم يقم رجل العلاقات العمة بدور المستشار السلوكي للإدارة العليا فإن هذا من شأنه أن يؤدي إلى العديد من المشكلات خاصة علاقات العمل والتي ينعكس تأثيرها السـلبي عامه على سلوك واتجاهات الجماهير الأخرى للمنظمة. ومن خلال العرض السـابق لمؤشرات قياس كفاءة العلاقـات العامة يتضح مدى صعوبة تقييم برامج العلاقات العامة وعلى الرغم من ذلك فإن مثل هذه المؤشرات تسـاهم في إجراء نوع من التقييـم العام لأداء مهمات العلاقات العامة ولعل تطور العلوم السـلوكية والأساليب الكمية يمكن ان تساعد في المسـتقبل القريب على تحقيق درجة أعلى من الدقة في تقييم برامج العلاقات العامة.

٤,٩.عناصر التقييم الشامل المستمر لبرامج العلاقات العامة:

اتساقا مع مفهوم إدارة الجودة الشـــاملة *T.Q.M* والتركيز على جودة الأداء الكلي بدلا من التركيز فقط على جودة المواصفات الفنية واتســـاقا مع متطلبات تطبيق منهج تحليل النظم *S.A.A* وضرورة الالتزام بالنظرة الشاملة المتكاملة للمواقف المختلفة فإنه لا يجب تقويم أي برنامج للعلاقات العامة كأجزاء أو قطع مستقلة أو منفصلة عن بعضها البعض، بل يجب أن ينصب التقييم على البرنامج ككل والبرامج الأخرى الســـابقة واللاحقة لذات البرنامج، بل والأخذ بالاعتبار برامج العلاقـــات العامة للشركات الزميلة والمنافســـة في المجتمع وكذلك مراعاة التغيرات البيئية والمحلية والدولية التي تؤثر بشـــكل أو بآخر على المنظمة وبالتالي على عملية العلاقات العامة.

وعلى ذلك فإنه يجب أن تكون هناك مراجع دورية شاملة للنتائج الكلية على ضوء الأهداف المحددة وذلك للعناصر التالية: (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص٢٠٠)

١- الأهداف: هل هي محددة بوضوح؟ وهل هي مفهومة لدى كافة العاملين في أقسام وإدارات المنظمة؟ وهل هناك حاجة إلى الحصول على مواقف جهة معينه على هذه الأهداف؟ وهل هذه الأهداف بحاجة إلى تطوير لتتماشى مع المستجدات؟

٢- التنظيم: هل هناك ترابط بين وظائف العلاقـــات العامة أم أنها موزعة بين أكثر من إدارة؟ هل يتمتع مســـئول العلاقات العامة بالمســـاندة والدعـــم الكافي من جانب الإدارة؟ وهـــل عدد مهارات المشـــتغلين بالعلاقات العمة يضمـــن تحقيق أهداف العلاقات العامة؟

٣- المضمون: هل البرامج والأنشـــطة تعطي اعتباراً كافياً لكل فئات وشرائح الجماهير (مســـتهلكون / عاملون / مســـاهمون / موردون / مؤسســـات مالية / وسائل الإعلام / مؤسسات تعليمية...)

٤- قياس النتائج: هل هنا العاملون والموارد الكافية والقيادات الإدارية الواعية لقياس نتائج العمـــل؟ وإلى أي مدى يمكن مقارنـــة هذه الأنشـــطة بمثيلاتها في المنظمات

الأخرى الزميلة والمنافسة؟ وهل تم التفكير في الاستعانة بمستشار خارجي للعلاقات العامة بشكل شامل ودوري؟

٥- الرقابة: ماهي الخطوات التي تم اتخاذها لإحداث التحسين المستمر مستقبلا في برامج العلاقات العامة وذلك استنادا إلى نتائج المراجعة الشاملة الدورية؟ ما هي الخطوات اللازم اتخاذها في السنوات المقبلة؟

٤,١٠. عناصر العلاقات العامة.

ان عناصر العلاقات العامة تشتمل على الاتي: (البخاري، ٢٠١٧)

١. تحديد المشاكل: وتعتمد على الاتصالات الجارية مع الساحات المستهدفة، وتشمل المحادثات الجارية مع مجموعات بشرية محددة لاكتشاف ما يعرفونه وما لا يعرفونه وما يجب معرفته، وتحديد المشاكل، وهي خطوة عملية لوضع الأهداف وتنفيذها.
٢. الوصول للأهداف: وهنا يجب أن تكون أهداف برامج العلاقات العامة متلائمة مع أهداف ووظائف الإدارة.
٣. تحديد الساحات المستهدفة: لأنه من الضروري تحديد أهداف مجموعات الساحة المستهدفة لحل مشاكلها، وهذا يعني تحديدها بدقة، والإشارة إلى مستواها وأهمية كل منها.
٤. وضع الاستراتيجية: والاستراتيجية تتحدث عن المفاهيم العامة وطرق الوصول للأهداف الموضوعة.
٥. تحديد تكتيكات: وتشمل إعداد خطوات العمل اللازمة بدقة للوصول إلى كل هدف بعينه.
٦. وضع تقويم لمراحل التنفيذ: لأنه من الضروري امتلاك برنامج زمني محدد بدقة لتنفيذ برامج العلاقات العامة.
٧. وضع موازنة النفقات: مع مراعاة إضافة نسبة ١٠٪ على الأقل من أجل النفقات غير المتوقعة.
٨. التقييم النهائي: ويجب تحديد مقاييس التقييم قبل البدء بالتنفيذ.

والمضامين الأساسية لعناصر التكتيكات تشمل: اختيار المعلومات اللازمة إرسالها إلى الساحة المستهدفة، وتحديد الوسائل المحددة التي ستستخدم لإرسالها. ويجب أن تأخذ هذه العناصر باعتبارها مداخل مختلف القنوات لإرسال المعلومات لمختلف الأوساط الاجتماعية.

٤,١١. العلاقات العامة ووسائل الاتصال.

تتميز نشاطات العلاقات العامة بالتوجه المباشر لجماعات مستهدفة. وتأخذ باعتبارها في هذه الحالة الإقلال من الأخطار التي قد تلحقها وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية من خلال تزويدها بمعلومات محددة. وللأكثر وضوحاً يمكن أن تشمل نشاطات العلاقات العامة استخدام حفلات تقديم الجديد، التي تنظم أساساً لتهيئة الرأي العام لتقبل ما يناسب الجهة المعنية، ونشر معلومات لجذب انتباه الساحات المستهدفة من خلال الاتصالات العملية معها، ومعروف أن حفلات تقديم الجديد تجرى في حال توفر مواد ومعلومات عن نشاطات محددة تجري كاستمرار لعمل سيجرى الإعلان عنه خلال حفلات تقديم قادمة.

وقبل كل شيء لا بد من تحديد المهام والنشاطات التي ستمارس وترتبط باستجابات الساحة المستهدفة وسلوكها بعد حفل التقديم. وبعد ذلك يحدد مكان ووقت تنظيم الحفل، وتعد قوائم المدعوين والمشاركين في الحفل، واختيار المكان المناسب للحفل وقد يكون مطعم، أو نادي، أو صالة بفندق. كما وتعد قائمة بمندوبي وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية التي تحتاج الجهة المعنية رؤيتهم بين المدعوين للحفل. وقائمة المتحدثين تعد قبل وقت كاف عن طريق اختيار المتخصصين الملمين بكيفية تداول المسائل المطروحة من قبل المؤسسة ويجيدون التحدث عنها علناً. ولهذا يجب على المتحدثين معرفة مضامين التقارير والمواد الأخرى المراد تقديمها وإمكانيات عرضها وتقديمها. ويشمل الجانب الآخر لحفل التقديم تجهيز المواد والهدايا لتوزيعها على الحاضرين، وتجهيز مكان الحفل. وكلها يجب أن تتفق مع المظهر الخارجي لفريق التقديم والأهداف والموضوعة لنشاطات الحفل. وننبهه هنا إلى أنه على منظمي حفل التقديم الوصول لمكان الحفل بشكل مبكر للتأكد من توفر كل شيء حتى الجزئيات التي ستستخدم أثناء الحفل. وتوجيه النشاطات نحو الاتجاه الصحيح واستخدام كلمات قصيرة، واستخدام عروض وكلمات مناسبة. ومن الأفضل في الختام تقديم النتائج بعبارات ومقترحات مقنعة. (معلا، ٢٠١٦)

وتستخدم الندوات، والمؤتمرات، ولقاءات الطاولة المستديرة، والمؤتمرات الصحفية عادة للوصول لأهداف العلاقات العامة. ومن أجل إضفاء وزن خاص على الحدث يدعى إليه مندوبين عن أجهزة السلطات المحلية. والهدف من إجراء مثل هذه النشاطات عادة البحث في مسائل هامة، وشرح مواقف الجهة المعنية منها. وفي هذه الحالة تنتقل الأفكار إلى الساحة المستهدفة عن طريق وسائل غير مباشرة. وبعد انتهاء الجزء الرسمي من الحفل يدعى المشاركون لمائدة الطعام المعدة لذلك. وعادة تسمح المحادثات غير الرسمية الجارية أثناء الحفل بإيجاد لغة مشتركة أفضل بين المتحاورين. ولا بد أن نشير هنا إلى أنه بالإضافة لحفلات التقديم ونشاطاتها تستطيع الجهات المعنية خلق واستخدام أحداث مختلفة كالحملات، والنشاطات للوصول إلى أهدافها. ومهمة المتخصصين في العلاقات العامة هي المساعدة على جذب اهتمام الأوساط الصحفية والاجتماعية للوصول للأهداف الموضوعة.

١٢،٤. الخطب والتصريحات والمحادثات العملية.

وهنا لابد من الإشارة لأفضليات تشمل نشر مواد إعلامية عن طريق إلقاء الكلمات أمام الساحة المعنية والتي يجب أن تراعي: (البكري، ٢٠٠٩)

- أسلوب المخاطبة المباشرة والمقنعة، لأن الاتصال المباشر مع الساحة المستهدفة يعتبر من أنواع الاتصال الحي؛
- أنها تساعد على تقديم الجهة المعنية لتكتسب صورة معينة في أذهان الساحة المستهدفة؛
- أنها توفر إمكانية إجراء حوار مباشر مع الساحة المستهدفة؛
- أنها تظهر مدى انفتاح الجهة المعنية على الساحة المستهدفة؛
- أنها تمكن من رفع مستوى المتحدثين والجهة المعنية نفسها في حال التنظيم الجيد لعملية إلقاء الكلمات؛
- أنها توصل آراء الجهة المعنية للساحة المستهدفة دون وسطاء؛
- أنها تقدم قاعدة من المعلومات اللازمة لمراحل اتصالية قادمة.

ونشـير هنا إلى أن الكلمات الشـفهية تمكن من الوصول لمهام عمليـة محددة، وهي وسيلة من الوسـائل الهامة لإقامة اتصالات تشرح سياسـة الجهات المعنية. ويعتبر نص الكلمات الملقاة والمحادثات الهاتفية الجارية من الوسائل الهامة لنشاطات العلاقات العامة. وتسـتخدم الكلمات الموجهة للعموم عادة من أجل الوصول لأوسـاط اجتماعية بهدف تحقيق أهداف خارجيـة وداخلية للجهات المعنية. وقد تمكـن لي ياكوكا من خلال كلماته الرائعة من زيادة ثقة العاملين، وإلزامهم بالعمل بنشـاط. لأن نصف الرأي العام يتشكل عملياً من خلال ممارسة القيادة العليا لسياسـتها، وتعتمد كلها على مستوى الأداء خلال إلقاء الكلمات الشفهية. ولهذا نحتاج للكلمات الشفهية كوسيلة من وسائل العلاقات عامة لنشر معارف محددة وقدرات جديدة. ونصيحة لي ياكوكا كانت تعلم التفكير أمام الساحة المستهدفة لضمان نجاح نقل المعلومات لها.

وتبدأ الاسـتعدادات لإلقاء الكلمات من تحديد الأهداف، والأفـكار، والفكرة العامة من الحدث. لأنك عندمـا تخاطب الناس عما هو هام لهم من المحتمل أن تسـتحوذ على انتباه المخاطبين أكثـر. وتتمتع لغة الكلمـة بأهمية أكثر، ولهـذا يجب أن تكون مفهومة للسـاحة المستهدفة. مع مراعاة اختيار الوقت المناسـب لإلقائها، ومراعاة البنية المنطقية للكلمة، لأن الكلمة المنطقية تصل بشـكل أفضل للسـاحة المسـتهدفة. واللغة المكتوبة تختلف عن اللغة الشـفهية من حيث الجوهر. ولهذا ينصح بقـراءة نص الكلمة بصوت جهـري قبل إلقاءها أمام السـاحة المسـتهدفة. وعلى سـبيل المثال كان رئيس الولايات المتحـدة الأمريكية بيل كلينتون يحفظ كلماته الهامة عن ظهر قلب أثناء إعدادها أي قبل إلقائها، وكان يراعى تناسب المعلومات بمسـاعدة الفواصل، وأسـلوب خطابة يتضمن عرضاً للـمادة، ونكات، وأمثلة تاريخية، وأمثلة حياتية ساعدته على الاستحواذ باهتمام الساحة المستهدفة أكثر.

والساحة المستهدفة نفسها تشـغل مكانة هامة ولهذا يجب مراعاة مستوى تعليمها، وحالتها النفسـية، وعلاقتها بموضوع الكلمة. ومن الأمثلة على ذلك: ندوات الطلاب والمسـتمعين من كبار السـن في الندوات التعليمية العلمية. لأن التحدث أمام سـاحة

صغيرة هي إقامـة صلات فرديـة لا أكثر، أمـا التحدث أمام سـاحة كبـيرة فيحتاج الاستحواذ على اهتمامها بالكامل. ومن الأساليب المتبعة اللباقة في العرض والحركة أثناء تقديم المواد، واستخدام أساليب تعتمد على الحالة النفسية للساحة المستهدفة. وتستخدم المناقشـات عادة في مختلف أنشـطة العلاقات العامة، مع مراعاة اسـتخدام أسـاليب الحوارات، وتكتيكاتها بشـكل واسع مع اسـتخدام مختلف المراجع العلمية للإعداد لها. وهنا لا بد من الإشـارة إلى ضرورة أن يلم المتخصص في العلاقـات العامة بفنون إدارة الأحاديث بالكامل لأنها جزء هام من عمله.

٤,١٣. العلاقات العامة والتكرار والأساطير.

أثناء عملية الاتصال وقبل القيام بالتكرار المطلوب لا بد من التوجه للمخاطبين بما يشبه العمل المشـترك بين أطراف عملية الاتصال. وهذا يعني أن عملية الاتصال ذاتها، تشـمل: التفاعلات، والمواد، والتنظيم، ومظاهر السلوك. وأشار فيكيونتيف إلى أن خصائص التكرار تؤثر على عملية اتخاذ القرار رغم أنها غير منطقية تماماً للمراقب الخارجي؛ لماذا؟ لأن الإنسان يعمل من خلال الفلسفة التي تشـكلت عنده؟ ولأن متابعات ديكارت اعتمدت على الخبرة التي تميزت بتوفر المعرفة عنده. وهكذا فإن ٤٠٪ من الأمريكيين لا يتقبلون الدعاية لأسـماك لم يجربوا طعمها أبداً. ولهذا يجب أن يبنى التأثير على السـاحة المستهدفة على أشكال لها طابع التكرار. رغم أن التكرار يمكن أن تكون إيجابياته وسـلبياته. وعلى سـبيل المثال: السيارات الأمريكيـة في أمريكا لا تعتبر متميـزة لأن الدعاية لها مبنية على رغبـات منتجين أمريكيين، ويابانيين، وأوروبيين، وكل منهم يريد تسويق منتجاته. (الطاهات، ٢٠١١)

والتكرار عادة يحدد علاقة المسـتهلك بنفسـه، عبر قنـوات المعلوماتية التـي تقدم له البضائع، والخدمات، والجهات المعنية وقياداتها. ومع ذلك يبقى تأثير التكرار على السـلوك الإنسـاني كبير، ولو أن التأثير الخارجي غير ملموس بالكامل. وكمية التكرار السـلبي عادة كبيرة، وتعتـبر أكثر تأثيراً مقارنـة بالتكرار الإيجـابي. ولهذا يجب بناء الاتصـال بالجماعات الاجتماعية من خلال السلبيات مع استخدام التكرار الإيجابي لزيادة التأثير.

ويحتوي الفضاء المعلوماتي على أســاطير واسعة الانتشار، وكلها تستخدم كأدوات للعلاقات العامة. ومنها أسطورة سندريلا التي يستخدمها دائماً السياسيون الأمريكيون كفكرة تظهر النسب. وأسطورة المنقذ كأسطورة ستالين، وأسطورة الرؤساء الأمريكيين عند التحدث عن نقل الحرية، ونقل الاقتصاد...إلخ. وأســطورة المنتصر للمقارنة بين المنتصر والفاشل. والإنســان من خلال القيم الأســطورية يحاول الخروج من إطارات الألم. لأن الأســاطير قريبة للناس وتعكس الجديــد الذي يمكن تقبلــه وفهمه. ولهذا تستخدم الأساطير في إطار نشــاطات العلاقات العامة، للتأثير على الجماعات المستهدفة وإدخال معلومات جديدة، ومفهومة ومعروفة لدى الســاحات المستهدفة. والأساطير نفسها تبدوا وكأنها تدافع عن المصالح الإنســانية حيال التبدلات غير المرغوبة، وتجعل تقبل الجديدة أقل إيلاماً، مما يسهم في تقبله. ولهذا تأخذ دراسة الأساطير واستخداماتها أهمية خاصة في إطار عمل العلاقات العامة.

٤،١٤. العلاقات العامة ومواجهة الفضائح والشائعات.

الفضائح تعتبر حــوادث غير طبيعية خارجة عــن إطار المنطق ومضرة بســمعة الجهة المعنية، وتحدث الفضائــح عادة خلال الحيــاة اليومية وتأخذ مضمونــاً إيصاليا على الأكثر. وتعتبر الفضائح وســيلة من وســائل العلاقات العامة، وتجري من خــلال فعل أو جملة من الأفعال لإثارة ضجة شديدة تثير الرأي العام من خلال ما تتناوله وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية. ويمكــن أن تكون الفضائح مؤثرة جــداً في الوقت الحاضر والمســتقبل على حد ســواء. وتأخذ وســائل الاتصال والإعلام الجماهيرية من الفضائح اليوم كمادة للاستهلاك الإعلامي، لا تتصل بأحــداث واقعية، أو بمواقف أو برامج الجهــات المعنية. وأحياناً تكون الفضيحة اســتجابة غير متوقعة لظاهرة يجري بحثها ضمن المجتمع. ولا تكون تلك الظاهرة مرتبطة بأهداف إنشاء جهة معينة أو لفت أنظار الأوساط الاجتماعية لها عبر وسائل الاتصال والإعلام الجماهيريــة. والغرض يبقى دائماً هو إثــارة فضيحة لتحقيق أغــراض معينة تطال الأوساط الاجتماعية عبر وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية. (الشريف، ٢٠٠٦)

والغاية من تكـرار الفضائح هو تكويـن موقف معين لدى الأوسـاط الاجتماعية من خلال وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية التي تأخذ دور الضاغط لتحقيق الغاية المنشودة. ولكن عندما تأخذ الضغوط شـكلاً كوميدياً مخططاً له تفقد معناها بالكامل. ومن النادر أن تتحول الفضائح إلى فضيحة من أجل الفضيحة فقط. والانتشـار الشفهي للمعلومات نقلاً عن مصادر إعلامية غـير موثوقة يلعب دوراً كبيراً في حياة الناس. ويظهر التاريخ الإنسـاني عدم قدرة المصادر الإعلامية على تكـرار النقائص التي تفقد المعلومـات مصداقيتها. وتأتي بدلاً عنها الشـائعات، لتصبح عنصراً هاماً من عناصر الاتصال الشفهي التي هي من طبيعة الخصائص البشرية. وتنتقل الشائعات أولاً كمعلومات تتفق مع الواقع. وبالتالي تصبح هذه المعلومات تعبيراً عن مواقف شخصية لا أكثر. ولهذا تعتبر الشائعات أداة قوية لها تأثير فعلي. وأحياناً تدعو الشـائعات أجهزة العلاقات العامة إلى ضرورة اتخـاذ إجراءات سريعة. وعلى سبيل المثال إطلاق شائعات عن استخدام شحم الخنزير في تصنيع صابون كريم كوغيت، مما أدى إلى خفض مبيعاته في الدول الإسلامية. والشائعات توجه دائماً للتخفيض من الضغوط النفسية التي أحياناً ما تكون سـلاحاً قوياً. ومن مهام المتخصصين في العلاقات العامة، تحييد الشائعات السيئة التي تنال سمعة الجهة المعنية. وعند الضرورة تلجأ أجهزة العلاقات العامة لنشر شـائعات لتهيئة الأجـواء للوصول لأهداف محـددة. ومن أجل أن تأخذ الشـائعات وزناً ملموساً من الضروري أن يكون مصدر الشـائعات جذاباً للساحة المستهدفة مما يسمح بتصديقها. ومن المعروف أن مسوقي الإعلانات يلجأون لأسلوب نقل الإعلانات شفهياً من فم إلى فم لتحقيق فاعلية أكثر. كما ويمكن أن تظهر شـائعات خارجية تنتشر بشكل عرضي بسـبب تسرب معلومات. كما وتسـتخدم الشـائعات أثناء العمليات الحربية من أجل خلق صدامات عن طريق استخدام ثلاثة أنواع من التقنيات عن طريق:

(الجمال، ٢٠١٤)

- حذف الخلفيات أو الاهتمام الزائد بها؛
- كشف حقائق من أجل إرضاء الساحة المستهدفة؛

- خلق فهم لمعلومات يجري تداولها من خلال الشـــائعات في الساحة المستهدفة، من أجل خلق أحاسيس مطلوبة، لأن الشائعات ستبقى موضع اهتمام الساحة المستهدفة الراغبة باكتشاف الحقائق.

وتعتبر محاربة الشـــائعات من الأمور الصعبـــة لأنها جزء من الاتصالات الشـــخصية وتعتمد على الانتقال الفردي من شـــخص لآخر. وهذا يعني أن الإنسان عندما يسمع شائعة ســـينقلها حتماً للآخرين. وفي أكثـــر الحالات المعلومـــات المنقولة كشـــائعات لا تتطابق مع معلومات وســـائل الاتصال والإعلام الجماهيرية. وأحياناً تكون الشـــائعات وسيلة تخاطب بين الجماعات، وتعكس موقفاً جماعياً وشعوراً محدداً. وللشـــائعات وصف آخر وتعتبر حدثاً مؤثراً، ولها أبطالهـــا حتى ولو كانت موجهة لجماعات مســـتهدفة محددة. ولهـــذا علينا الأخذ بعين الاعتبار بأن الشائعات هي ســـلبية وإيجابية في نفس الوقت وتتقبلها وتصدقها الساحة المســـتهدفة، وفي هذه الحالة عـــلى المتخصصين بالعلاقـــات العامة أن يعـــيروا اهتماما خاصاً للشائعات واستخدامها لتحقيق أهدافهم.

١٥،٤. خاتمة الفصل الرابع.

لقد تناول هذا الفصل موضوع وســـائل العلاقات العامة وتطـــرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مفهـــوم وأهمية برامج العلاقات العامة وأســـس نجاح برامـــج العلاقات العامة وأنواع برامج العلاقات العامة وخطوات إعـــداد برامج العلاقات العامة وطرق تقييم برامج العلاقات العامة ومقاييس تقييم برامج العلاقات العامـــة ومؤشرات قياس كفاءة العلاقات العامة وعناصر التقييم الشامل المستمر لبرامج العلاقات العامة وطرقه. وماهي وسائل تنفيذ نشاطات العلاقات العامة؟

وتحدث عن اســـتخدام وســـائل الاتصال أثناء القيام بنشـــاطات العلاقات العامة. كما وتحدث عن طرق إعداد الخطـــب والتصريحات والمحادثات العملية. وتحدث عن اســـتخدام التكرار والأســـاطير في إدارة العلاقات العامة. واختتم الفصـــل بالحديث بالتفصيل عن دور العلاقات العامة في الفضائح والشائعات.

٤,١٦. أسئلة الفصل الرابع.

يتكون هذا السؤال من (١٦) فقرة، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حــول رمز الإجابــة الصحيحة لكل فقرة وعــلى الترتيب وتأكد مــن الإجابات الصحيحة:

١. ان وسـيلة تحقيق التكيف الإنســاني مع الافراد والمنظمات الأخرى هي: أ. وكالات العلاقات العامة. ب. جمهور العلاقات العامة المستهدف. ج. برامج العلاقات العامة. د. شركات العلاقات العامة.	٢. ان تنظيــم الرحلات الجماعية والمســابقات بين العاملين في المنظمة هي مثال على: أ. برامج الاعلام الخارجي. ب. برامج بسيطة ومحددة التأثير. ج. برامج متعددة الاتجاهات والتأثير. د. برامج الاعلام الداخلي.
٣. ليســت مــن المقاييــس المســتخدمة في برامج العلاقات العامة: أ. المقاييس الكمية والمقارنة بالمقاييس. ب. الراي العام والفهم والاستيعاب. ج. الإنتاج والتوزيع. د. الاهتمام والوصول.	٤. ان قيــام خبراء العلاقــات العامة بانتهاز فرص حلول المواسم والمناســبات لتحقيق نجاح اعلامي سريع وعلى نطاق واسع يقصد به: أ. استراتيجية ملتقى الطرق. ب. استراتيجية التوقيت. ج. استراتيجية المشاركة. د. استراتيجية التريث والحذر.
٥. من مؤشرات قيــاس كفاءة برامــج العلاقات العامة الاتي: أ. الإعلام عن المنتجات. ب. اسعار الأوراق المالية. ج. المشكلات العمالية. د. جميع ما ذكر صحيح.	٦. من خطوات إعــداد برامج العلاقــات العامة الاتي: أ. البحث عن الحقائق وجمعها. ب. تحديد الوسائل والاهداف والميزانية. ج. التنفيذ والرقابة. د. جميع ما ذكر صحيح.

٧. ان مصطلح "تعتبر حوادث غير طبيعية خارجة عن إطار المنطق ومضرة بسمعة الجهة المعنية" يقصد به:

أ. الفضائح.

ب. الازمات.

ج. الكوارث.

د. الدعاية.

٨. من أســس برامــج العلاقات العامــة الناجحة الاتي:

أ. ان يتضمن معلومات ذات مغزى ومعنى.

ب. ان يكون مؤثر وفاعل وواضح.

ج. اختيار وسيلة إعلامية مناسبة له.

د. جميع ما ذكر صحيح.

٩. ما قامت به إسرائيل ضــد الدول العربية عندما وجدت ما بعبق تصريــف منتجاتها في إفريقيا يعبر عن الاتي:

أ. برامج الاعلام الخارجي.

ب. برامج بسيطة ومحددة التأثير.

ج. برامج متعددة الاتجاهات والتأثير.

د. برامج الاعلام الهجومي.

١٠. ان نشــأة وتطور المنظمة وسياستها وأهدافها والمبادئ والمثل التي تهتــدي وتلتزم بها والخدمات التي تؤديها بنجاح تعبر عن الاتي:

أ. برامج الاعلام الخارجي.

ب. برامج بسيطة ومحددة التأثير.

ج. برامج متعددة الاتجاهات والتأثير.

د. برامج الاعلام الداخلي.

١١. ما تستخدم عادة للوصول لأهداف العلاقات العامة هي:

الندوات، والمؤتمرات.

لقاءات الطاولة المستديرة.

ج. المؤتمرات الصحفية.

د. جميع ما ذكر صحيح.

١٢. تتميز نشاطات العلاقات العامة ب:

أ. التوجه المباشر لجماعات غير مستهدفة.

ب. التوجه غير المباشر لجماعات غير مستهدفة.

ج. التوجه المباشر لجماعات مستهدفة.

د. التوجه غير المباشر لجماعات مستهدفة.

١٣. نشر مواد إعلامية عن طريق إلقاء الكلمات أمام الساحة المعنية يجب أن تراعي: أ. أسلوب المخاطبة المباشرة والمقنعة مع تقديم الجهة المعنية لتكتسب صورة معينة في أذهان الساحة المستهدفة. ب. أنها توفر إمكانية إجراء حوار مباشر مع الساحة المستهدفة. ج. أنها تظهر مدى انفتاح الجهة المعنية على الساحة المستهدفة. د. جميع ما ذكر صحيح.	١٤. برنامج زيارة لموقع المنظمة من وفد زائر أو دعوة ضيف ذي شخصية معينه أو أحد المتعاملين معها أو الأشخاص من ذوي النفوذ الذين يمكن أن يكون في حسن تعاملهم أو استضافتهم ما يقيدها في أعمالها يمثل الاتي: أ. برامج الاعلام الخارجي. ب. برامج بسيطة ومحددة التأثير. ج. برامج متعددة الاتجاهات والتأثير. د. برامج الاعلام الهجومي.
١٥. ليست من عناصر العلاقات العامة الاتي: أ. تحديد المشاكل. ب. الوصول للأهداف. ج. تحديد ميزانية النفقات. د. عدم تحديد الساحات المستهدفة.	١٦. من عناصر العلاقات العامة الاتي: أ. تحديد المشاكل. ب. الوصول للأهداف وتحديد الساحات المستهدفة. ج. وضع الاستراتيجية وتحديد تكتيكات. د. جميع ما ذكر صحيح.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الرابع

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	ج	د	أ	أ	د	د	ب	د	د	أ
السؤال	١١	١٢	١٣	١٤	١٥	١٦				
الجواب	د	ج	د	أ	د	د				

الفصل الخامس

وكالات العلاقات العامة

- تمهيـد.
- مهام ومسؤوليات وكالات العلاقات العامة.
- عوامل تطور ونمو وكالات العلاقات العامة.
- التنظيم الإداري وكالات العلاقات العامة.
- أبعاد ومتغيرات تنظيم وكالات العلاقات العامة.
- خيارات وبدائل وكالات العلاقات العامة.
- أسس اختيار وكالات العلاقات العامة.
- وكالات العلاقات العامة عربيا.
- وكالات العلاقات العامة دوليا.
- نشأة وتطور وكالات العلاقات العامة الدولية.
- أنواع وكالات العلاقات العامة دوليا.
- أهداف العلاقات العامة في المجال الدولي.
- خاتمة الفصل الخامس.
- أسئلة الفصل الخامس.

مقولة للكاتب لي أيفي ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة)): إنني أحاول دائما ترجمة الدولارات والأسهم والسندات إلى مصطلحات إنسانية ....



الفصل الخامس

وكالات إدارة العلاقات العامة

Chapter V: Public relations Management Agencies

« أهداف الفصل التعليمية: *Goals*

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مهام ومسؤوليات وكالات العلاقات العامة.
- التعرف على عوامل تطور ونمو وكالات العلاقات العامة.
- دراسة التنظيم الإداري وكالات العلاقات العامة.
- التعرف على أبعاد ومتغيرات تنظيم وكالات العلاقات العامة.
- دراسة خيارات وبدائل وكالات العلاقات العامة.
- التعرف على أسس اختيار وكالات العلاقات العامة.
- التعرف على وكالات العلاقات العامة عربيا.
- التعرف على وكالات العلاقات العامة دوليا.
- دراسة نشأة وتطور وكالات العلاقات العامة دوليا.
- التعرف على أنواع وكالات العلاقات العامة دوليا.
- دراسة اهداف العلاقات العامة في المجال الدولي.

٥,١. تمهيد. *Introduction*

تمثل وكالات العلاقات العامة جزءًا حيوياً وهاماً من الصورة الكلية لمهنة العلاقات العامة، فهي منظمات يعمل بها العديد من ممارسي مهنة العلاقات العامة كشبكة متكاملة من مختلف التخصصات والمهارات الإبداعية والمهنية من أجل الوفاء باحتياجات عملاء الوكالة سواء أكانوا أفرادًا أم منظمات أم هيئات.

٥,٢.مهام ومسؤوليات وكالات لعلاقات العامة.

تقوم وكالات العلاقات العامة بالمهام التالية:

١- فهم وتحليل أهداف العملاء، وإقناعهم بالأفكار التي تتضمن إنجاز هذه الأهداف.

٢- ابتكار الموضوعات الإعلامية الموجهة للجماهير المستهدفة.

٣- كتابة النصوص الإعلامية والشعارات التي تستهدف إقناع الجمهور بأفكار عملائها من الأفراد والمنظمات.

٤- تصميم وإخراج المواد المطبوعة والأفلام التسجيلية للعملاء.

٥- إنتاج المواد الإعلامية المختلفة التي تحتاجها وسائل الإعلام.

٦- إعداد وتنفيذ البحوث الإعلامية المختلفة لصالح العملاء.

٧- القيام بالوظائف المالية والمحاسبية اللازمة لأداء الخدمات الإعلامية.

٨- التعاقد مع الوسائل الإعلامية باسم العميل، ومتابعة تنفيذ الأنشطة الإعلامية الخاصة به، وتوجيهها، والرقابة عليها حتى تكتمل. (عجوة و يوسف، ٢٠٠٥، ص٧٣)

كما وتقوم وكالات العلاقات العامة الكبرى بمهام متعددة مثل الكتابة الإعلامية، الإنتاج الإعلامي، والبحوث، والشئون المالية والمحاسبية. بينما تنحصر مسئوليات بعض وكالات العلاقات العامة الصغرى بالقيام بإحدى هذه الخدمات الإعلامية فقط دون سواها. والوكالات الناجحة هي التي تؤدي المهام الموكلة إليها من العميل وفقاً للجداول الزمنية المحددة للإنجاز، وتتغلب على بعض المعوقات والمشكلات التي تظهر أثناء أي عمل إبداعي.

٣,٥.عوامل تطور ونمو وكالات العلاقات العامة.

ساعد التطور الاقتصادي والإداري، والنظرة المتكاملة إلى مجموعة الوظائف التسويقية على دعم وإسناد نشاط العلاقات العامة إلى وكالات متخصصة تقوم بالإنابة عن المنظمات أو الأفراد بمباشرة كافة أنشطة العلاقات العامة. وقد أدت عدة عوامل إلى نمو وازدهار نشاط وكالات العلاقات العامة منذ بدء ظهورها في الولايات المتحدة الأمريكية، وامتداد نشاط هذه الوكالات في مختلف دول العالم، وتتمثل أهم هذه المتغيرات:

١- زيادة الاهتمام بالأنشطة التسويقية المتكاملة، ومن بينها نشاط العلاقات العامة، واتجاه المنظمات إلى استخدام جهود العلاقات العامة باعتبارها أحد المكونات الأساسية في الترويج لأعمال وسياسات ومنتجات المنظمات على اختلافها، وتزايد الأهمية النسبية للعلاقات العامة كجزء من المزيج الترويجي والتسويقي في الوقت الحاضر.

٢- الاتجاه إلى العولمة، وازدياد حاجة الشركات والمنظمات والحكومات إلى الاتصال عبر ثقافات مختلفة وعلى نطاق واسع وبالتالي ازدادت حاجتهم إلى تحقيق الفهم المتبادل، والتأثير السليم مما يشكل تحدياً يفوق قدرات بعض المنظمات التي تحتاج إلى عمل وكالات العلاقات العامة المحلية والدولية المتخصصة في هذا الشأن. وخاصة في ضوء اتساع نطاق السوق.

٣- تطور مهنة العلاقات العامة أدى إلى تعدد التخصصات المهنية فيها (من حيث إجراء البحوث والدراسات الإعلامية، إدارة الأزمات، تخطيط وتنفيذ الحملات الإعلامية (وبالتالي الحاجة إلى مجموعة متنوعة من الخبراء والمتخصصين في هذه المجالات، وهو ما لا يتاح بشكل متكامل لكل منظمة من حيث توافر الخبرات اللازمة للقيام بأنشطة العلاقات العامة المطلوبة. وبالتالي ظهرت حاجة المنظمات إلى أجهزة قوية وقادرة على القيام بتلك الأعباء من حيث الخبرات والتخصصات المختلفة، وتساعد المنظمات على أداء أنشطة العلاقات العامة بطريقة متكاملة وفعالة في نفس الوقت.

٤- التطور الهائل في وسـائل الاتصال التـي تعد من أدوات عمـل العلاقات العامة، وظهور وسـائل جديدة تتميز بخصائص مختلفة عن الوسائل الاتصالية التقليدية، والنمو المتزايد في اسـتخدامات شـبكة الإنترنت في نشر المعلومات والوصول إلى السوق العالمية) مواقع المنظمات على شـبكة الاتصال العالمية (، مما أحدث ثورة في تطبيقات العلاقات العامة بـما يحقق مزايا هائلة للمنظمات المسـتخدمة لها ويكسر الحواجز الجغرافية والثقافية والسياسـية، بعد أن أصبح العـالم قرية إعلامية ذات جذور محلية. *A global information village with roots in the home*..

٥- الحاجـة إلى مهـارات وخبرات خاصـة في العلاقـات العامة تتجـاوز القدرات الاتصاليـة الفنيـة *Communication Technicians*، إلى تقديم الاستشـارات الإدارية والتخطيطية في مجالات الاتصال، وإجـراء البحوث وهو ما يدعم الاتجاه إلى استخدام وكالات العلاقات العامة حيث تتراكم بها المزيد من الخبرات الإدارية والتنظيمية إلى جانب الخـبرات الفنية والإبداعية المتقدمة، مما سـاعد على ازدهار عمل وكالات العلاقات العامة على المستويين المحلي والعالمي.

(عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص٧٩)

٥,٤. التنظيم الإداري لوكالات العلاقات العامة.

تعتمد وكالات العلاقات العامة في بقائها ونموها على الوفاء باحتياجات عملائها، فأهداف العميل هـي التي تحدد عمل الوكالـة، لذلك تبادر الوكالات بابتكار أنشـطة جديدة تحقق للعميل أهدافه، كما تسـتحدث إدارات جديدة تتولى القيام بهذه الأنشطة، وسنعرض فيما يلي الإدارات الرئيسـية في أية وكالة للعلاقات العامة من حيث مسمياتها واختصاصاتها ووظائفها:

١- الإدارة الفنية: يتولى رئاستها المدير الفني للوكالة، وتتولى مسئولية الجوانب الإبداعية في عمل العلاقات العامة، مثل: تصميم إعلانات العلاقات العامة، تصميم وإخراج المطبوعات المختلفة، والأفلام الخاصة بالعرض في المحطات التليفزيونية.

٢- إدارة كتابة النصوص: يعمل بها العديد من كتاب النصوص *Copy Writers* تحت رئاسة مدير، وهم مسئولون عن كتابة نصوص الرسائل الإعلامية سواء المطبوعة أو المرئية أو المسموعة، وذلك على اختلاف أشكال هذه النصوص) عناوين، شعارات، نصوص كاملة (، وهم يتعاونون مع الإدارة الفنية المسئولة عن الشكل الفني والتصميم في عملهم.

٣- إدارة إنتاج المطبوعات: بعد أن تتم الموافقة على النص المكتوب، وإتمام التصميم الفني يتم تنفيذ العمل المخصص للوسائل المطبوعة، وإنتاج المطبوعات في شكلها النهائي.

٤- إدارة مشتريات المواد المطبوعة: من مهام وكالات العلاقات العامة شراء المواد المطبوعة التي يحتاجها العملاء، ومن الضروري للقائمين على هذه الإدارة فهم مختلف طرق الطباعة، وأنواع الورق المتاحة المختلفة، ويكون خبيرا بالمعلومات الأساسية الخاصة بإنتاج المطبوعات، بما يضمن اختيار أفضل المواد اللازمة لإنتاج المواد المطبوعة في أفضل صورة ممكنة.

٥- إدارة الإنتاج المرئي المسموع: تتولى إنتاج المواد الفيلمية المسموعة والمرئية للمحطات التليفزيونية، ويتم ذلك في استوديو هات إذاعية أو تليفزيونية خارجية.

٦- إدارة الوسائل الإعلامية: تستخدم الوكالات العديد من وسائل الاتصال، وتشتري منها حق استغلال الوقت المستخدم باسم العميل، وتمثل هذه المهمة عاملاً حيوياً لنجاح الحملات الإعلامية التي تقوم الوكالات على تخطيطها وتنفيذها لعملائها. حيث تضع خطة إعلامية دقيقة في عدد من الوسائل الإعلامية، خلال فترة زمنية محددة، ويعتمد نجاح هذه الحملة على التصنيف الدقيق من جانب الوكالة للوسيلة الإعلامية الرئيسية التي سيتم الاعتماد عليها للوفاء باحتياجات العميل وإتمام الجدولة الزمنية للحملة في الوسائل الإعلامية المختلفة، وحجز توقيتات زمنية ومساحة دقيقة لكل وسيلة إعلامية مستخدمة على حدة، والتنسيق بين كل الوسائل مجتمعة في جدولة الحملة.

٧- إدارة الحسـابات: تعمل على تدقيق الحسـابات الخاصة بكل تعامـلات الوكالة الداخلية والخارجية التي يتم إجراؤها باسم العميل.

٨- إدارة البحـوث: يتطلـب العمـل الناجح لأية وكالـة علاقات عامـة إجراء البحوث قبل إعداد الرسائل الإعلامية، كما تسـتخدم البحوث في تقييم درجة فعالية الحملات الإعلامية أثناء وبعد تنفيذهـا، وتتولى هذه الإدارة وظيفة جمع وتحليل المعلومات اللازمة لوضع استراتيجية إعلامية ناجحة للعميل، وكذلك تحديد نتائج الأنشطة الإعلامية الخاصة به ومدى تأثيرها على العملاء، وحجم الأهداف المتحقق منها.

٩- إدارة التنسـيق: كلما كبر حجم وكالة العلاقات العامة، تصبح الحاجة متزايدة إلى التنسيق بين أنشـطة ومهام الإدارات المختلفة، وتحديد مسـئولية الوفاء بمواعيد الجـداول الزمنية، والمواعيـد النهائية لتسـليم الأعـمال للعملاء، أو للوسـائل الإعلامية، وهـذه المهمة تقوم بها إدارة التنسـيق، وهي ليسـت وظيفة مركزية في وكالة العلاقات العامة، وإنـما دورها هو ان تقال عبر القنـوات المختلفة العناصر المتعددة الضروريـة لإتمام أية مهمـة منفردة إلى أماكنها المناسـبة داخـل الوكالة وخارجها. وبذا فهي الإدارة المسـئولة عن تنسـيق كل وجه مـن أوجه الوظائف المتاحة بالوكالة، والتأكد من اكتمال كل جزء فيها، لكي تنتقل إلى وجه آخر، كما يقع عليها عبء تحديد العناصر المختلفة اللازمة لإتمام العمل.

١٠- وظائف أخرى: تتوسـع بعض وكالات العلاقات العامة في القيام بوظائف أخرى لتقديم مزيد من الخدمات لعملائها ذات العلاقة الوظائف الأساسية السابقة مثل تقديم الاستشـارات الفنية في مجالات إدارة القضايـا والأزمات، وفي الاتصالات التنظيميـة، وكذلك تنظيم الأحـداث الهامة مثـل المهرجانـات والاحتفالات، والمعارض والمؤتمرات.

(عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص٨٥) و(جودة، ٢٠١٤، ص٤٥-٥٥)

٥,٥.أبعاد ومتغيرات تنظيم وكالات العلاقات العامة.

يختلف التنظيم الإداري لوكالات العلاقات العامة باختلاف عدة متغيرات هي:

(*Scott M. Cutlip & Alen H.,2009*)

١- حجم وكالة العلاقـــات العامة: بعض الوكالات مملوكة لشـــخص واحد، والآخر لشـــخصين، وهي تمثل وكالات صغرى، بينما هناك على الطـــرف الآخر وكالات علاقات عامة كبرى.

٢- طبيعة نشاط الوكالة: هل تقوم الوكالة بنشـــاط متخصص فقط (البحوث (أم هي وكالة شاملة تقوم بكل أنشطة العلاقات العامة.

٣- عدد ونوعية عملاء الوكالة: يؤثر حجم العمل الذي تقوم به الوكالة، وكذلك عدد العملاء الذين تقوم بتقديـــم خدماتها لهم على التنظيـــم الإداري للوكالة، وكذلك مدى تجانس مجالات الأنشطة التي ينتمي إليها العملاء.

٤- عدد العاملين بالوكالـــة، وتخصصاتهم الفنية: تنوع الكفـــاءات العاملة في الوكالة، وقدراتهم التخصصية على أداء مجالات العمل المتعددة في خدمة عملاء الوكالة يؤثر على التنظيم الداخلي لها.

٥- حجم المســـئوليات التي تتحملها الوكالة عن المنظمة (العميل (: تختلف مســـئولية الوكالة حســـب الجهد الذي تشـــارك به المنظمة في مجالات العلاقـــات العامة أو الاتصالات التسويقية عموماً.

٦,٥. خيارات وبدائل وكالات العلاقات العامة.

من أهم القرارات التي يجـــب أن تتخذها المنظـــمات التي تتعامل مع أســـواق تتجاوز الأسواق المحلية، وفي هذاالصدد توجد ثلاثة بدائل للاختيار تتمثل في:

١- الاستعانة بوكالة علاقات عامة محلية من كل دولة يتم التعامل معها.

٢- الاستعانة بوكالات ذات منشأ محلي ترتبط بوكالات أجنبية في دول أخرى.

٣- الاستعانة بوكالات دولية لها فروع في دول عديدة.: (عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص٨٢)

٥,٧. أسس اختيار وكالات العلاقات العامة.

وهناك عدة أسس تستخدمها الشركات لاختيار الوكالة التي تتعامل معها وهي:

١- قدرة الوكالة على تغطية الأسواق المرتبطة بها الشركة.

٢- قدرة الوكالة على تنظيم الحملات الإعلامية المحلية والدولية.

٣- أسلوب إدارة التسويق الدولي للشركة من حيث كونه مركزيا أو غير مركزي.

٤- حجم الأعمال المحلية/ الدولية للشركة.

٥- تميز مستوى الخدمات التي تقدمها الوكالة.

٥,٨. وكالات العلاقات العامة عربيا.

هناك وكالات للعلاقـات العامة في (١١)دولة عربية هي: الإمـارات العربية المتحدة، السعودية، مصر، لبنان، البحرين، الكويت، قطر، الأردن، العراق، عمان، فلسطين.وتتفاوت أعداد وكالات العلاقات العامة في الدول العربية تفاوتاً كبيراً حيث تعمل في دولة الإمارات العربية المتحدة (٣٦) وكالة علاقـات عامة، بينما يقتصر عـدد وكالات العلاقات العامة في دولة فلسـطين على وكالة واحدة، والأهم أنه لا توجد أية وكالات للعلاقات العامة في أكثر من نصف دول الوطن العربي.ومن الملاحـظ ازدياد عدد وكالات العلاقات العامة في الدول العربية ذات الأسواق المفتوحة للاستثمارات الأجنبية مثل الإمارات العربية (٣٦)، السعودية (٩)، مصر(٨)، لبنان (٦)، البحرين (٥)، الكويت (٤)، قطر والأردن (٣).

ومعظم وكالات العلاقـات العامة في الدول العربية هي فـروع لوكالات دولية تعمل في الـدول العربية، ذلك أن الـشركات الأجنبية العاملـة في الدول العربيـة تحتاج إلى خبرة الممارسـين المحليين لتلك الدول للتعبير عن الثقافات العربية التي تختلـف اختلافاً كلياً عن الثقافات الغربية لتلك الشركات، وتتطلب مداخل إعلامية واتصالية مختلفة تماماً عن المداخل الاتصالية والإعلامية المقبولة في أمريكا الشمالية أو أوروبا، وخاصة في ضوء اختلاف أذواق المستهلكين، واتجاهاتهم.

٥,٩. وكالات العلاقات العامة دوليا.

تســتحوذ الولايات المتحدة الأمريكية على أكــبر عدد مــن وكالات العلاقات العامة (٥٣)، وتليها وبفارق كبير المملكة المتحدة حيث بها (١٥)وكالة بريطانية أي إنهما معاً يضمان أكثر من(٧٠) مــن وكالات العلاقات العامـــة في العالم. وتلك نتيجة منطقية لنشـــأة وتطور العلاقات العامة كعلم وممارسة عملية فيهما. تليها النرويج (٨) وكالات، ألمانيا (٤)، النمسا (٣)، وكل من كندا والدنمرك (٢) وتعمل وكالة علاقات عامة واحدة في كل من اســـتراليا، والمكسيك، وروسيا، وفرنسا، وإســبانيا، وفنلندا، وهولندا، وبلجيكا، والأرجنتين، وتوضح ذلك نتائج الجدول التالي: (*J. M. Goldstein, 2011*)

الجدول (٥-١) اعداد الوكالات الدولية للعلاقات العامة

الدولة	عدد وكالات العلاقات العامة
الولايات المتحدة الأمريكية	٥٣
بريطانيا	١٥
النرويج	٧
ألمانيا	٤
النمسا	٣
كندا	٢
الدنمرك	٢
بلغاريا	٢
استراليا/ المكسيك/ روسيا	١
فرنسا/ اسبانيا/ فنلندا	١
هولندا/ بلجيكا/ الأرجنتين	١

٥,٩.نشأة وتطور وكالات العلاقات العامة الدولية.

بدأ بعض مستشـاري العلاقات العامـة في الولايات المتحـدة الأمريكية يقدمون استشـاراتهم للأفراد والمنظـمات الأجنبية، مع بدايـة ١٩٤٠، كما بـدأ بعضهم يمثلون الشركات الأجنبية في الخارج. وقـد كانت وكالـة *Roy Bernard Company* نيويورك أولى الوكالات التي اتجهت إلى المجال الدولي، ففي عـام ١٩٣١ بدأت هذه الوكالة تقدم خدماتها للبنوك وشركات التأمين في فنلندا وهولندا وعدة دول أخرى في أمريكا الجنوبية. كما مثل كارلبوير *Byoir* مكتب الاسـتعلامات الألماني للسـياحة ورئيس حكومة كوبا في ١٩٣٢، وفي نفس الوقت عمل إيفيلي *Ivy Lee* مستشارا لأحد أجهزة الحكومة السوفيتية، وكذلك إحدى الشركات الألمانية.

ولكن انتشـار نشـاط العلاقات العامة بشـكل ملحوظ في المجال الـدولي لم يبدأ إلا بعد انتهاء الحـرب العالمية الثانية ١٩٤٥ .ففي السـنوات الخمس التالية تزايد نشـاط بعض مستشـاري العلاقات العامة على الصعيد الدولي وفكـر بعضهم في إنشـاء وكالات دولية لتغطية هذا المجال.وقد تضاعف عدد هذه الوكالات بين عامي١٩٥٥، ١٩٥٧ عندما أسرع مؤسسوها لتجنيد المكاتب الاستشـارية الهامة في العواصم الأوربية. وحينما أدرك مستشارو هذه المكاتب مزايا انضمامهم للوكالات الإنجليزية والأمريكية أسرعوا هم أيضا لقيد أنفسهم مع هذه الوكالات. ولم يكـن الطريق أمام هذه الوكالات مفروشـاً بالـورود، فقد صادف بعضها الكثير من المشاكل والعقبات. وكان معظم هذه العقبات يوضع عن طريق الحكومات الوطنية، فحينما تحقق لعدد من الدول الاستقلال السـياسي سعت حكوماتها باهتمام كبير إلى تحقيق الاستقلال الاقتصادي.

وقد دفعها ذلك إلى وضع العقبات أمام الاسـتثمارات الأجنبية في جميع المجالات، وقد لخص هذا الموقف صحفي إندونيسي حين قال مخاطبا رجال الأعمال الأجانب: في السـنوات الماضية: كنتم في حالة وجود صراع بين مصالحكم والمصالح الوطنية تضغطون على زر لتصل سفينة حربية تفرض علينا ما ترونه، أما الآن فلا زر ولا سفينة حربية، أنتم هنا أجراء ولستم

ملاكا. وإذا كان ذلك هو الحال بالنسبة لبعض الدول التي نفضت عن كاهلها غبار الاستعمار في الخمسينيات والسـتينيات، فإن المشـكلة لها ظل آخر في الدول الأوربية نفسها. ويلخص "ديفيدلويس" مشـكلة تعامل وكالات العلاقات العامة مع الدول الأوربية في عدم المساواة بين المسـتثمرين الأجانب والوطنيين أمام القانون، ويضيف إلى ذلك مشـكله الحصول على عائد عادل من الاستثمارات وأنواع العملة التي سحب بها هذا العائد، وحرية اختيار الوكالة للوسائل التي تحقق بها أنشطتها.

كما أن بعض الدول تصر عـلى فرض رقابة ماليـة على الشركات وتشـترط أن يكون جميع العاملين بها مـن مواطنيها، بل إن بعض الدول التي تعاني نقصـا مزمنا في رصيدها من الدولارات وضعت عقبات صعبة أمام الشركة الأمريكية، فبريطانيا على سـبيل المثال تشجع الاسـتثمار الأجنبي بشرط الحصول على موافقة مراقبة التبادل الأجنبي، وهذه الموافقة ترتبط بثلاثة معايير هي: (عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص٩٢)

- تأثير المشروع على احتياطي الدولار في منطقة الإسترليني.
- ما يحققه المشروع من زيادة في الصادرات إلى الأسواق التي تتعامل بالدولار.
- مدى ما يحققه المشروع من مساهمة في الكفاءة الإنتاجية للاقتصاد البريطاني.

ورغم ذلك فقد حصلت بعض الـوكالات الأمريكية على الموافقة البريطانية لإنشـاء مكاتب استشـارية بخبراء أمريكيين، لأن هؤلاء الخبراء يـؤدون عملهم في بعض المجالات بكفاءة أكثر من الوكالات الإنجليزية داخل بريطانيا نفسها. وبصفة عامة، فإن ازدهار نشاط وكالات العلاقات العامة على الصعيد الدولي يتوقف على العناصر الثلاثة التالية:

١- وجود حكومة ديمقراطية مستقرة.

٢- وجود نظام سياسي واقتصادي يسمح بإنشاء المشروعات الأجنبية ويشجع المنافسة في جميع الميادين، حتـى ولو كان هناك مجال لتأميم بعـض المشروعات التي تحتمها سلامة النظام الاقتصادي في الدولة.

٣- وفرة وسائل الاتصال المستقلة التي لا تخضع لسيطرة الحكومة إلا في أقل الحدود.

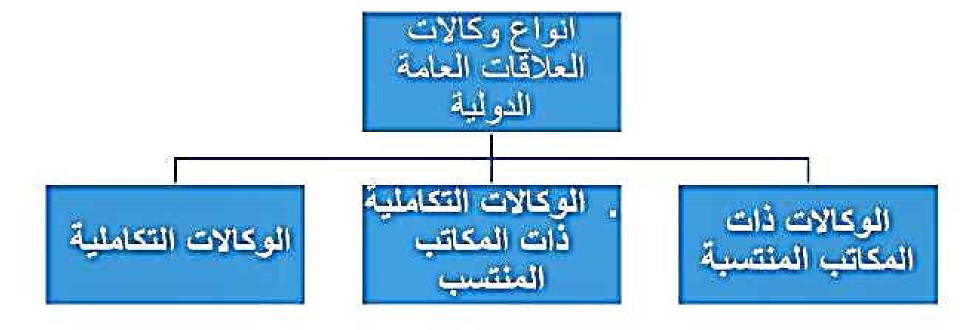
ولعل من أهم الصعوبـــات التي تواجـــه وكالات العلاقات العامة في المجـــال الدولي تعدد اللغات واللهجـــات في كثير من البلدان، فأوروبـــا التي تتكون من ثلاث وثلاثين دولة تســـتخدم تسعا وعشرين لغة، وعلى سبيل المثال فإنه لإعداد برنامج علاقات عامة في دولة كبلجيكا لابد من استخدام ثلاث لغات هي الفرنسية والفلمنكية -اللغتين السائدتين في بلجيكا- والإنجليزية حيث ينتشر رجال الأعمال الأمريكيون والإنجليز باعتبار أن بروكسل هي مقر السوق الأوروبية المشتركة.

وبصفة عامة، فإن خبير العلاقات العامة الدولي ينبغي أن يجيد أكثر من لغة أجنبية، خاصة لغة الدولة التي يتركز فيها نشـــاطه. كما يجب أن يكون على دراية تامـــة ووعى كامل بالتغييرات السريعة التي تحدث في الدولة التي يعمل بها، ســـواء كانت هذه التغييرات سياســـية أو مالية أو دبلوماســـية أو صناعية. ومن الضروري أن يحترم هذا الخبير وأن يتفهم أيضا الاختلافات التي يلاحظها في البلد الأجنبي، وأن يأخذ بالمثل القائـــل: "عندما تكون في روما افعل ما يفعله أهلها *When in Rome، do as Romans do*. هذا بالإضافـــة إلى فهم النظم الإعلامية في الدول التي يعمل بها، والاستماع إلى النصائح المحلية التي تعطيه فكرة واضحة عن ظروف المجتمع.

١١,٥. أنواع وكالات العلاقات العامة الدولية.

بالنظر إلى وكالات العلاقات العامـــة الدولية من حيث البنـــاء التركيبي يمكن التمييز بين ثلاثة أشكال رئيســـية لهذه الوكالات هي: والشـــكل التالي يبين ذلك. (عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص٩٥-١٠١)

الشكل (٥-١) أنواع وكالات العلاقات العامة الدولية



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

٥،١١،١. الوكالات ذات المكاتب المنتسبة.

تتكون كل وكالة من هذه الوكالات من مجموع المكاتب الاستشارية القائمة في كل دولة من الدول التي تغطيها الوكالة، بالإضافة إلى المكاتب التابعة للوكالة مباشرة فيا لدولة الأم أو خارجها. وتخصص بعض هذه الوكالات خبيرا في المقر الرئيسي لها للقيام بعملية التنسيق بين هذه المكاتب، بينما يعتمد البعض الآخر على مبادرة أحد أعضاء الشـبكة، وعلى الاجتماعات الدورية والمراســلات. ولهذا النوع من الوكالات مزايـاه وعيوبه، ففي جانــب المزايا نجد أن رأس المال المطلــوب قليل وكذلك العنــصر البشرى. أضف إلى هذا نمو خبرة الممارســة الدولية للأعضاء، وبالتالي تزايد نشـــاطهم في هذا المجال، إذ إن كل عضو في الوكالة له مكتبه في داخل الدولة التي يعمل بها ومعه عدد من الخبراء يتفق مع حجم المكتب ودائرة نشـــاطه. وهذا المكتب له ميزانيته ووســائل اتصاله ومجالات عمله، وبمجرد أن يتفق رؤساء المكاتب الاستشـــارية في عدد من الدول على إنشاء وكالة مشـــتركة لا تلبث هذه الوكالة أن تخرج إلى حيز الوجود فورا ودونما حاجة إلى تجهيزات هندســية أو بشرية. وهــذا النوع من الوكالات مفيد في حالة التعامل مع منظمات تغطى بنشاطها عدة دول، حيث تتطلب الخدمة الاستشارية معرفة الظروف الخاصة بكل دولة وإمكانية التناغم مع هذه الظروف بما يحقق مصالح المنظمة ومصالح الجماهير التي تتعامل معها.

أما عن جانب العيوب في هذه الوكالة فيتمثل في صعوبات التنســيق لتحقيق سياســة شاملة، بالإضافة إلى بعض المشكلات المالية عند تحديد تكاليف الخدمة أو دفعها، كما أن هذا النظام لا يتيح الإشراف المباشر أو السيطرة الكاملة لرئاســة الوكالة على فروعها بما لا يتبين معهما إذا كان العميل يتعامل مع الوكالة أم مع أحد المكاتب التي تنتســب إليها بالاسم فقط. ويظهر ذلك بشكل سيئ حينما يخفق أحد المكاتب في معالجة القضايا التي تسند إليه، ويحسب هذا الفشل على الوكالة التي ينتسب إليها المكتب. ولعل أســوأ ما يواجه هذه الوكالات من عقبات هو ما يحدث عندما تتعارض أنشــطة الوكالة على المستوى الدولي مع أنشطة المكتب) الفرع (على المســتوى القومــي. وتلجأ بعض المكاتب الاستشــارية للانضــمام إلى وكالات

العلاقات العامة الدولية بطريقة الانتساب هذه-رغم أنها لا تعمل في المجال الدولي-والهدف من ذلك هو اكتساب مكانة مرموقة في الدولة التي تعمل بها من خلال قائمة فروع الوكالة في العواصم المختلفة التي تتصدر خطابات المكتب.

٥,١١,٢. الوكالات التكاملية ذات المكاتب المنتسبة:

كان عدد الوكالات ذات المكاتب المنتسبة حتى عام١٩٥٩ اثنتي عشرة وكالة عندما بدأت هذه المرحلة الجديدة في تطور وكالات العلاقات العامة، فقد أنشأت بعض الوكالات مكاتب فرعية لها في البلدان الرئيسية التي تعمل بها، وألحقت هذه المكاتب المنتسبة التي كانت تكون الوكالة في شكلها السابق لكي يستمر التعاون مع هذه المكاتب المحلية التي تحتكر السوق الداخلي والتي يمكن أن تضع العقبات أمام الوكالات أو المكاتب الأجنبية. وبهذه الطريقة تمكنت هذه الوكالات من معالجة مشكلات الإشراف على المكاتب المنتسبة، كما تمكنت من توسيع مجالات أعمالها الخارجية، ورفع مستوى الأداء بها، كما أنها احتفظت في نفس الوقت بقدرتها على الحركة من خلال المكاتب الوطنية التي تذلل لها الكثير من الصعوبات المرتبطة بطبيعة النظم السياسية والاقتصادية في الدول المختلفة.

(عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص٩٥-١٠١)

٥,١١,٣. الوكالات التكاملية:

ثم جاء الطور الثالث لوكالات العلاقات العامة في المجال الدوري حينما اتجه بعض المستشارين إلى توحيد جهودهم في وكالة موحدة تقوم بوضع خطتها في فتح المكاتب الفرعية وتمويلها في العواصم الرئيسية وغيرها من المناطق التي تعمل بها. كما تعين الخبراء والمتخصصين الذين يتبعون مباشرة مقر الوكالة الرئيسي ويتحملون المسئولية الكاملة أمامه. وقد صاحب هذا الاتجاه تطور مماثل بالنسبة للمكاتب الاستشارية العريقة في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي كانت تعتمد كثيراً على المكاتب المنتسبة حتى عهد قريب، فقد لجأت هذه المكاتب هي الأخرى إلى تطوير نظام العمل وافتتحت لها فروعا كثيرة في العواصم الرئيسية لتحقق لنفسها السيطرة الكاملة على أنشطتها الخارجية.

وقد اتجهت بعض هذه الوكالات بعـد أن تضخمت أعمالهـا إلى توزيع الإشراف على الرئاسـات الإقليمية التي تتبعها مباشرة، وهذه الرئاسـات تتولى بدورهـا توجيه المكاتب الاستشـارية في المنطقة الجغرافية التابعة لها، كما أن هذه الرئاسات تشترك بصورة أو بأخرى في تنسـيق العمل مع الخبراء المختصين بذلك في المقر الرئيسي للوكالة، ورغم أن بعض هذه الوكالات مازالت ترحب بالتعامل مع المكاتب التي ترغب في الانتساب إليها، إلا أن ذلك لم يعد هو الأساس الذي تعتمد عليه، بل أنه في أغلب الأحوال لا يمثل إلا دورا ثانويا بالمقارنة بحجم الأنشـطة التي تمارسـها الوكالة من خلال مكاتبها الفرعية.وقد تفـادى هذا النظام عيوب الوكالات ذات المكاتب المتنسـبة من حيث صعوبات التنسيق، والإدارة، والمشكلات المالية، والتناقـض الذي قد يحدث بـين إدارة وتخطيط العلاقات العامة نشـاط الوكالة على المسـتوى الدولي ونشـاط الفرع على المسـتوى المحلى. ولكنه فقد أيضاً الكثـير من ميزات الوكالات ذات المكاتب المنتسبة، فهو يحتاج إلى تمويل ليس بالقليل، وإلى بناء اسم وسمعة في البلدان التي يغطيها بنشـاطه، وإلى تجنيد عدد كاف من الخبراء والمتخصصين. ومن الواضح أن هذه العيوب كلها وقتية ينتهي أثرها بعد فـترة، ولكن تبقى بعد ذلك الضغوط والعقبات المحلية التي تضعها الحكومات أمام هذه الوكالات حماية للمكاتب الداخلية أو توجسـا من النشاط الأجنبي. (عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص٩٥-١٠١)

١٢,٥ .أهداف العلاقات العامة في المجال الدولي.

حينما بدأت أنشـطة العلاقـات العامة تتجـه إلى المجال الدولي بشـكل واضح خلال ١٩٦٠ وكان الهدف الأساسي منها مرتبطا بالوظيفة التسـويقية للشركات الإنتاجية. ورغم أن بعض الشركات الكبرى قد أدركت ضرورة ممارسـة العلاقات العامة بمفهومها الواسع في المجال الدولي، إلا أن تأكيد هذه الشركات على دور العلاقـات العامة في ترويج منتجاتها ما يزال يسيطر على تفكير أصحابها. ولذلك تسعى هذه الشركات إلى إبطال تأثير الاتجاهات الحكومية والفردية المعادية للشركة، وتدعيم الاتجاهات المؤيدة لها. وفى سـبيل ذلك تتلمس كافة الوسـائل التي تسـاعدها على الوصول إلى قادة الرأي والحكومة والعـمال والموردين

والمتعهدين والمنافسين، بالإضافة إلى الجمهور العامل تهيئة الجو الودي الذي يمكن أن يمارس من خلال نشاطها بنجاح في هذه الدولة أو تلك. وتستخدم الحكومات أيضا وكالات العلاقات العامة الدولية في كسب تأييد الرأي العام ورجال السلطتين التشريعية والتنفيذية في الدول التي تؤثر سياساتها على مصالح هذه الحكومات وشعوبها. كما تستخدمها أيضاً في تنشيط حركة السياحة بها، وفى رسم صورة مشرقة لها في المجتمع العالمي وكسب تأييد الرأي العام العالمي لسياستها. وتستعين بعض الحكومات بهذه الوكالات في التخطيط الإعلامي الداخلي لكسب ثقة الجماهير وتأييدها.

ويرى دافيسون *W.Philips Davison* أن الصراع السياسي العالمي قد ضاعف من عدد البرامج التي تسعى إلى نقل المعلومات إلى الشعوب الأخرى والتأثير في الجماهير من خلالها. ورغم أن محاولات التأثير في الشعوب الأخرى باستخدام الاتصال إلى جانب الدبلوماسية والقوة لإضعاف عزيمة العدو وكسب الحلفاء والأنصار ترجع إلى العصور القديمة، إلا أننا نلاحظ أن وسائل تنفيذ هذه المحاولات قد تعددت – في ظل ثورات الاتصال المتعاقبة – واتسع مداها، وزادت كثافتها. وتمارس هذه المحاولات على النطاق الدولي كذلك من خلال المنظمات الخاصة بالإضافة إلى الجهود الحكومية وأنشطة وكالات العلاقات العامة الدولية. ورغم أن عددا كبيرا من هذه المنظمات تركز اهتماماتها على النواحي الاقتصادية كتنشيط التجارة أو الاستثمارات أو السياحة – بالإضافة إلى بعض المنظمات ذات الأهداف الإنسانية أو التعليمية أو الدينية فإن العدد الأكبر من هذه المنظمات يسعى إلى تحقيق أهداف سياسية. وإذا كان تسويق المنتجات وتحقيق المزيد من الأرباح هو الهدف الأساسي لاتجاه أنشطة العلاقات العامة إلى المجال الدولي، فليس من الغريب أن يكون لوكالات العلاقات العامة الأمريكية التفوق الكبير في هذا المجال، وقد ساعد على ذلك أيضاً التقدم الهائل الذي حققته الولايات المتحدة في دراسات وتطبيقات العلاقات العامة خلال هذا القرن.

٥,١٢. خاتمة الفصل الخامس.

لقد تناول هـــذا الفصل موضوع وكالات العلاقات العامة وتطـــرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مهام ومســؤوليات وكالات العلاقـــات العامة وعوامل تطـــور ونمو وكالات العلاقات العامة وتناول الفصل التنظيم الإداري وكالات العلاقات العامة وأبعاد ومتغيرات تنظيم وكالات العلاقات العامة والخيارات وبدائل وكالات العلاقات العامة وأسس اختيار وكالات العلاقات العامة ووكالات العلاقات العامة عربيا ودوليا ونشـــأة وتطور وكالات العلاقات العامة دوليا.

واختتم الفصل بالحديث عن أنواع وكالات العلاقات العامة دوليا وأهداف العلاقات العامة في المجال الدولي.

٥,١٣. أسئلة الفصل الخامس.

يتكون هذا الســؤال مـــن (١٠) فقرات، لكل فقرة عـــدة إجابات، واحـــدة منها فقط صحيحة، ضـــع دائرة حول رمـــز الإجابة الصحيحة لـــكل فقرة وعلى الترتيـــب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. ان وكالات العلاقات العامة متواجدة في الدول العربية وبواقع: أ. ١٥ دولة. ب. ٢٢ دولة. ج. ١١ دولة. د. ٢٠ دولة.	٢. من الأســس التي تســتخدمها الشركات في اختيار وكالـــة العلاقات العامة التي ســتتعامل معها الاتي: أ. القـــدرة على تغطية الأســـواق وتنظيم الحملات الإعلامية محليا ودوليا. ب. حجم الاعمال دوليا ومحليا. ج. مستوى تميز الخدمات. د. جميع ما ذكر صحيح.

٣.من أبعاد ومتغيرات تنظيــم وكالات العلاقات العامة الاتي: أ. حجم وكالة العلاقات العامة. ب. طبيعة نشاط الوكالة. ج. عدد ونوعية عملاء الوكالة. د. جميع ما ذكر صحيح.	٤. من خيــارات وبدائل وكالات العلاقات العامة الاتي: أ. الاستعانة بوكالة علاقات عامة محلية من كل دولة يتم التعامل معها. ب. الاســتعانة بــوكالات ذات منشــأ محلي ترتبط بوكالات أجنبية في دول أخرى. ج. الاســتعانة بوكالات دولية لها فــروع في دول عديدة. د. جميع ما ذكر صحيح.
٥. ان عدد وكالات العلاقات العامة في أمريكا هو: أ. ٥٣ وكالة. ب. ١٥ وكالة. ج. ٢٤ وكالة. د. ٣٥ وكالة.	٦. ن عدد وكالات العلاقات العامة في بريطانيا هو: أ. ٥٣ وكالة. ب. ١٥ وكالة. ج. ٢٤ وكالة. د. ٣٥ وكالة.
٧.مــن مزايا الــوكالات التكامليــة ذات المكاتب المنتسبة الاتي: معالجة مشكلات الإشراف على المكاتب المنتسبة. توسيع مجالات أعمالها الخارجية. رفع مستوى الأداء بها. د. جميع ما ذكر صحيح.	٨. من أنــواع وكالات العلاقــات العامة الدولية الاتي: أ. الوكالات ذات المكاتب المنتسبة. ب. الوكالات التكاملية ذات المكاتب المنتسبة. ج. الوكالات التكاملية. د. جميع ما ذكر صحيح.

تضطلع وكالات العلاقات العامة بالمهام التالية: فهم وتحليل أهداف العمـــلاء، وإقناعهم بالأفكار التي تتضمن إنجاز هذه الأهداف. ب. ابتكار الموضوعات الإعلامية الموجهة للجماهير المستهدفة. ج. كتابة النصوص الإعلامية. د. جميع ما ذكر صحيح.	١٠. مـــن عيوب الوكالات ذات المكاتب المتنســبة الاتي: أ. صعوبات التنسيق لتحقيق سياسة شاملة. ب. بعض المشــكلات المالية عنــد تحديد تكاليف الخدمة أو دفعها. ج. أن هـــذا النظـــام لا يتيـــح الإشراف المباشر أو السيطرة الكاملة لرئاسة الوكالة على فروعها. د. جميع ما ذكر صحيح.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الخامس

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	ح	د	د	د	أ	ب	د	د	د	د



الفصل السادس

حملات العلاقات العامة

- تمهيد.
- مفهوم حملات العلاقات العامة.
- طبيعة حملات العلاقات العامة.
- أشكال حملات العلاقات العامة.
- مراحل تخطيط وتنفيذ حملات العلاقات العامة.
- أهداف ومهام العلاقات العامة.
- دراسات تطبيقية لمشاريع حملات العلاقات العامة.
- كيفية وضع مبادئ وإعداد وتحديد النفقات التقديرية لخطة حملات العلاقات العامة.
- مراحل تنفيذ خطة حملات العلاقات العامة.
- تقييم فاعلية أداء حملات العلاقات العامة.
- خاصية بعض الدول أثناء استخدام الخلفيات المعاصرة لتقييم فاعلية إدارة العلاقات الاجتماعية.
- أهمية التعليم وإعداد الكوادر المختصة في العلاقات العامة.
- خاتمة الفصل السادس.
- أسئلة الفصل السادس.

مقولة للكاتب" لي أيفي "عندما كان يعمل نائب لمدير شركة السكك الحديدية في بنسلفانيا في أمريكا:" تفسير الشركة للجمهور وتفسير الجمهور للشركة هما وجهان لعملة واحدة"



الفصل السادس

حملات العلاقات العامة

Chapter VI: Public Relations campaigns

» أهداف الفصل التعليمية: *Goals*

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم حملات العلاقات العامة.
- التعرف على طبيعة حملات العلاقات العامة.
- التعرف على أشكال حملات العلاقات العامة.
- التعرف على مراحل تخطيط وتنفيذ حملات العلاقات العامة.
- دراسة كيفية وضع أهداف ومهام العلاقات العامة.
- التعرف على دراسات تطبيق مشاريع حملات العلاقات العامة.
- التعرف على كيفية وضع مبـــادئ وإعداد وتحديد النفقـــات التقديرية لخطة حملات العلاقات العامة.
- التعرف على مراحل تنفيذ خطة حملات العلاقات العامة.
- التعرف على تقييم فاعلية أداء حملات العلاقات العامة.
- التعرف على خاصية بعض الدول أثناء اســـتخدام الخلفيات المعاصرة لتقييم فاعلية إدارة العلاقات الاجتماعية.
- التعرف على أهمية التعليم وإعداد الكوادر المختصة في العلاقات العامة.

٦,١. تمهيد. *Introduction*

استعارات الحملة الإعلانية اســمها من الحملات الحربية باعتبار أنها تعني سلسلة من الجهود والعمليات المخطط لها بكل دقة من اجل تحقيق أغــراض معينة. واتفاقا مع هذه فإن الحملة الإعلانية لم تكن سوى عملية غزو للســوق بهدف تعزيز أو إيجاد مكانة لسلعة جديدة أو توطيد ســلعة قديمة أو التذكير بها أو لمجرد إشهار السلعة المنتجة نفســها أو الذي يقوم بإنتاجها. ومهما يكن من أمر فلا أحد ينكر أهمية الحملات الإعلانية لعصرنا الحاضر كأساس للعمل التســويقي والترويجي حيث أثبتت الدراســات والتجارب أن الإعلانــات الفردية المتقطعة ما هي إلا إهدار للأموال دون تحقيق عائــد يذكر لأنه سرعان ما يختفي أثرها قبل أن يتلوها إعلان آخر وهكذا يصبح الحال (كمن ينفخ في قربة مثقوبة) كما يقول المثل العربي.

٦,٢.مفهوم الحملة الإعلانية للعلاقات العامة.

هي البرنامــج المخطط والمحدد مــن الجانب المعلن إلى المســتهلكين المســتهدفين الحاليين متضمنا مجموعة من العمليات والجهــود المخططة بدقة والتي تســعى إلى تحقيق أهداف محددة. وتعرف أيضاً بأنها: ذلك النشاط الإعلاني المركب والممتد خلال فترة زمنية معينة والذي يشتمل على سلسلة من الإعلانات المرتبطة التي تهدف إلى تحقيق نتيجة بيعية أو تسويقية محددة. كما يمكن تعريفها: بأنها نشر المعلومات الخاصة بفكرة أو خدمة أو ســلعة أو زيادة استعمال صنف معروف أو إشهار مؤسسة تنتج ســلعة من السلع وذلك بصورة مســتمرة ولفترة متواصلة بغية الحصول على رد فعل يتلائم مع هدف المعلن... وبعبارة أخرى فالحملة الإعلانية هي الاستخدام المخطط لوسائل الإعلام المجتمعة في فترة معينة لتحقيق هدف مشترك. (آن غر يغوري، ٢٠٠٨)

٦,٣.طبيعة حملات العلاقات العامة.

العلاقات العامة تؤثر في اختيار الشــكل الأكثر فاعلية لتنظيم وتنفيذ النشــاطات. ويتضمن عمــل العلاقات العامــة تنفيذ جملة من النشــاطات وعلى مراحل متسلســلة تنتهي بوضع المهام وتحقيق النتائــج المرجوة منها. وبفاعلية نشــاطات العلاقات العامة

طويلة المدى دائماً. وتنفذ بعض عناصرها بشـكل ناجح في إطار حملات معينة. والمهمة الرئيسـية لحملات العلاقات العامة تهيئـة الظروف التي تمكن مـن الوصول للأهداف الموضوعة بمجالات نشـاطات العلاقات العامة. ويمكن أن تكون اتجاهات ومضامين وموضوعات ومهام حملات العلاقات العامة متنوعة جداً.

والأسلوب الأشمل يأتي من خلال تكرار العناصر مع إمكانية تكرار النتائج، وهو الأسلوب المستخدم عملياً في كل أنواع حملات العلاقات العامة.

والاتجاهات الأكثر شمولية في حملات العلاقات العامة هي:

(الزعبي، ٢٠١٦)

- تطوير الصلات مع أوسع الساحات والجماعات المستهدفة الرئيسية.
- تنفيذ برامج خيرية.
- اسـتخدام العلاقات العامة في المجالات الاجتماعية والسياسـية بهدف التأثير على الأجهزة الحكومية أو تأمين انتخاب مرشحين لشغل مناصب سياسية.
- حملات طويلة المدى مخصصة للتصدي لمشاكل كبيرة.
- إدارة الأزمات.
- إقامة علاقات مع أجهزة السلطات المحلية والإدارة الذاتية.
- إقامة علاقات مع العاملين.
- القيام بحملات التسويق، وتشجيع الطلب على منتجات جديدة أو المتوفرة منها.
- تنظيم نشاطات خاصة تستمر نحو ٨ أيام، أو مجموعة من الأحداث المتنوعة تستمر لبضعة أشهر.
- تنظيم حملات التصدي للمشاكل الاجتماعية والبيئية.
- تنظيم حملات تقديم وحماية مصالح الفنانين والفنون بشكل عام.

٦,٤.مهام حملات العلاقات العامة.

من المهام الممكنة في حملات العلاقات العامة:

- الإسهام برفع مستوى قدرة الشركات على المنافسة.
- وتنفيذ استراتيجية جديدة.
- البحث عن شركاء من أجل عمل اجتماعي مشـترك، وغيرها مـن الاتجاهات التي تظهر من خلال قيام الجهات المعنية بوظائفها، بإسهام حملات العلاقات العامة.

(جودة، ٢٠١٤)

٦,٥.مراحل تنظيم وتنفيذ حملات العلاقات العامة.

لحملات العلاقات العامة سلسـلة من المراحل يمكن النظر إليها من مختلف المستويات والجزئيات. ولكن العمل المستمر يعتمد قبل كل شيء على تكرار النموذج. ويتألف النموذج من سبعة عناصر هي:

(معوض وجمال، ٢٠١٤) و(*Anthony j.Torttorici,2008*)

- تقييم الأوضاع وتحليل المشاكل ومصادرها ومحيطها الخارجي والداخلي؛
- تحديد أهداف وتفاصيل المهام الموكلة للعلاقات العامة، وحتى المهام المحددة؛
- تحديد الساحات المستهدفة، وتحليل طبيعتها؛
- اختيار قنوات الاتصال الشـخصية والجماهيرية، واختيـار الأدوات والتقنيات الأكثر تأثيراً؛
- تخطيط موازنة النفقات، ووضع جداول معقولـة لإنفاق الموارد على كل مرحلة من مراحل تنفيذ الخطة؛
- تنفيذ خطة حملة العلاقات العامة؛
- تقييم النتائج، وفق المقاييس والمعايير المعدة مسبقاً.

والشـــكل العام لأكثر عمليات إعداد وتنفيذ حملات العلاقات العامة يؤدي إلى تكامل أربعة عناصر هي:

- الدراسات.
- والتصرفات.
- والاتصالات.
- والتقييم.

وهناك ظروف متعددة تواجه القائمين بنشاطات العلاقات العامة أثناء الإعداد وتنفيذ حملات العلاقات العامـــة. والمهم في المرحلة الأولى للقائمـــين بالعلاقات العامة هو الحصول على طلبات العمل. واستخدام الموارد بمختلف أشكالها مثل: (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤)

- المشاركة في المناقصات والمزايدات على أفضل المشاريع.
- دراســـة ما تنقله وســـائل الاتصال والإعلام الجماهيرية حول موضوع البحث عن المواقع المناسبة للتحرك.
- نشر مواد الإعلان ذات الطبيعة المعلوماتية من خلال النشاطات المشتركة مع وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية.
- القيام بتجارب اتصالية محددة.
- الاستعداد للإجابة بشكل مسبق على كل أسئلة صاحب الطلب.
- اهتمام الزبائن التقليديين بخـــبرة الشركات الأخرى للقيام بجهود محترفة، وبســـمعة جيدة، خلال فترة عمل الســـوق، والتعامل مـــع الزبائن الدائمين، وتحديد سياســـة الأسعار، وإمكانية استخدام كل الموارد الضرورية، واستخدام المتخصصين اللازمين.
- الأخذ بعين الاعتبار بـــأن أكثرية دول العـــالم تعتمد مقاييس الإبداع وهـــذا هام أثناء اختيـــار وكالة العلاقات العامـــة، واختيار الدقـــة في تنفيذ الطلب، ومســـتوى خدمة الزبائن، والخبرة والاهتمام ونوعية الخدمات. ليتم بعدها التوصل لاتفاق شامل وعام.

مع مراعاة رسم مخطط للعمل يســاعد على الوصول للأهداف بفاعلية أكبر. وتتضمن تلبية تصورات الزبــون بالكامل مع دقة المعلومات وتقديم كل مــا هو ممكن من أجل تقديم المساعدة أثناء إعداد وتنفيذ حملات العلاقات العامة.

٦،٦. أهداف حملات العلاقات العامة.

بعد اتخاذ قرار القيام بحملة العلاقات العامة من المهم تحديد أهداف الحملة. آخذين بعين الاعتبار أن الأهداف الموضوعة يجري وضعها بالتفصيل. وإنجاز أحد الأهداف ممكن من خلال تقديم مختلف المهام بمساعدة مختلف وسائل العلاقات العامة. وعلى كل حال من الضروري بعد تحديد الأهداف تحويلها لمهام معينة. وبعد ذلك تحديد حجم العمل والموارد المطلوبة لكل مهمة تم وضعها. ويمكن التصدي للمهام عن طريق التسلسل أو التوازي. وحملات العلاقات العامة يمكن أن تكون موجهة لحل مهمة واحدة أو عدة مهام اتصالية في آن معاً.

ولتحديد حجــم العمل والمبالــغ المطلوبة للمصاريــف هناك عدة ســيناريوهات. ومن الممكن عند الطلب من وكالة العلاقات العامة أو الإدارة ومســتخدميها، القيام بعمل خارجي، أن يصرف مبلغاً معيناً للقيــام بالحملة. وبعد ذلك يحدد حجم العمــل المطلوب وفقاً للتقييمات القائمة.وفي حالة أخرى على الجهة التي طلبت القيام بعمل محــدد، وضع خطة وقائمة بنفقات تناسب الحملة. والأكثر احتمالاً توزيع الموارد المالية وفق مراحل الحملة وفق النسب التالية:

- ٥٪ للإعداد للحملة.
- ١٣٪ للقيام بالأبحاث، ووضع المبادئ، ووضع الخطة وقائمة المصاريف.
- ٧٠٪ لتنفيذ الحملة.
- ١٢٪ للرقابة عــلى التنفيذ، وتحليل الفاعلية، ووضع العلاقــات والارتباطات بينها وتحديد النتائج.

ومثل هذا التوزيع هو من طبيعة عمل إدارة المشروع من قبل الإدارة المختصة.

(آن غريغوري، ٢٠٠٨)

٦,٧. دراسات تنفيذ مشاريع حملات العلاقات العامة.

لدراسة تنفيذ حملات العلاقات العامة ظروف تتطلب تحليل الوسط الداخلي، والوسط الخارجي للمســتهدفين من حملات العلاقــات العامة. وإذا كان الحديث يــدور عن التنظيم فهذا يعني أن تبدأ الدراسة من الشــخص الأول في الشركة. ومثل هذه الاتصالات يجب أن تكتشف بشكل عام المعيقات القائمة في الجهة المعنية، والتي تؤثر على سمعتها. والمتخصصون الغربيون يعتــبرون أن على طالب القيام بالعمــل أن يعطي ليس ما يريده هــو بل ما يحتاجه العمل. ولكــن في بعض الدول تكون أكثــر احتمالاً لفقدان الغرض مما يطلــب القيام به من أعمال نتيجة لتصرفات تكتيكية.

وتفرض هذه المســألة على المتخصص في العلاقات العامة أن يشرح للزبون ضرورة أن يعرف كل ما هو ضروري عن الجهة المعنية، وهذه القضية مــن المحتمل أن لا تكون ظاهرة. وفي حال عدم الوصول لاتفاق حول الموضــوع يصبح تنفيذ حملة العلاقات العامة غير مجدي مع القيود المفروضة على المتخصص في العلاقات العامة. ولهذا من الضروري معرفة المصالح المطلوبة وليس مقولات طالبي تنفيذ العمل.

وأثناء الاســتعداد لحملات العلاقات العامة تجرى أبحاثاً نوعيــة وكمية. والمعلومات الكمية تســمح بفهم الأحداث الجارية وتتحدث عن إمكانيات تطورها حين ترتبط ببعضها بشــكل صحيح. والنوعية بدورها تشرح كيف جرت الأمور؟ ولماذا جرت؟ وكل ما يجري؟ وعادة يتم بناء هذه التصورات من خلال مداخل مرنة وطرق شخصية.

وعملية جمع وتحليل المعلومات في العلاقات العامة تجري بأساليب الإحصاء، ومجالات علم الإدارة، والإحصاءات التنظيمية، والتحليل الستســيولوجي. ونشير إلى أن الأبحاث لا تنتهي في مرحلة الإعداد. لأن تنفيذ الحملة، وتقييم نتائجها يعتمد على الأبحاث التي قام بها المتخصصون في العلاقات العامة. والأبحاث الجارية أثنــاء القيام بحملات العلاقات العامة لها راجع صدى ضروري للقيام بكل الأعمال القادمة. (عجوة ويوسف، ٢٠٠٥)

٦,٨. مبادئ إعداد خطط حملات العلاقات العامة ونفقاتها التقديرية.

تبنى حملات العلاقات العامة عادة على المبادئ والمهـام الموضوعة والأبحاث الجارية. وتأخذ الأبحاث باعتبارها كل الوسـائل والموارد المتاحة. وبعد وضع المبادئ تحدد أشـكال وطرق العمل المشـترك مع الجماعات الاجتماعية الأساسـية. وعلى أسـاس المـواد التي تم الحصول عليها توضع خطة حملات العلاقـات العامة. والمهم جداً عـدم التكرار في مبادئ الخطة. فالمبادئ تتضمن الوضع العـام، وعند ذلك تأتي الخطة التي تتألـف من قائمة دقيقة للأعمال المطلوبة وتحديد دقيـق للآثار المحتملة. وأثناء إعداد المبـادئ والبحث عن الآليات الفاعلة للتنفيذ، تستخدم كل طرق تنشـيط التفكير ومن ضمنها اكتساح العقول، والخطوط البيانية، وطرق البحث، والطرق الدلالية، وغيرها من الطرق.

٦,٩. تنفيذ حملات العلاقات العامة.

ان تنفيذ حملات العلاقات العامة يتطلب استخدام كل الوسائل المتاحة بفاعلية قصوى من أجل الوصول للأهداف الموضوعة. ونشـير هنا إلى أنه أثناء تنفيذ خطة حملات العلاقات العامة قصيرة المدى أو طويلة المـدى يمكن أن تتبدل الظروف وبالتـالي يضاف إليها أهدافاً أخرى. وحتى الأهداف نفسـها يمكن إعادة صياغتها وفقاً للنتائـج المبدئية وراجع الصدى الفعلي. ومن أجل تنفيذ حملات علاقات عامة شـاملة ومتلائمة أكثر يجب الجمع بين مختلف عناصر المشروع وإدارته.

٦,١٠. تقييم أداء حملات العلاقات العامة.

أثناء تنفيذ حملات العلاقات العامة تسـتخدم تقييمات مبدئية ونهائيـة لفاعلية الأداء. ويمكن أن تتضمن عملية التقييم: (آن غر يغوري، ٢٠٠٨)

- تحليل استخدام الموارد للقيام بالأعمال المخططة.
- تحديد فاعلية بعض عناصر الحملة للمسـاعدة على اكتشـاف وتجنب العناصر غير الفاعلة في النظام.

- وضع روابط بين الإجراءات المستخدمة والنتائج التي تم التوصل إليها.
- تحديد نتائج كل حملة من حملات العلاقات العامة.
- إعداد مقترحات مستقبلية.
- إعداد تقارير عن حملات العلاقات العامة.
- إعداد الحساب النهائي.

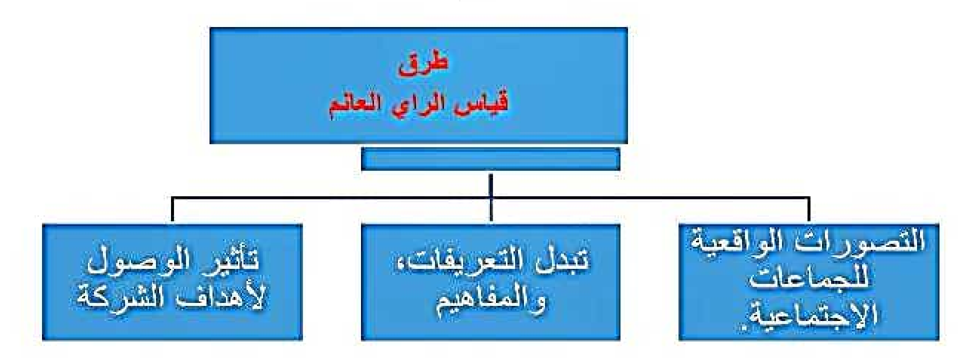
ومن أجل تحديد مســتوى تأثير حملات العلاقات العامة على الساحة المستهدفة يمكن توجيه أسـئلة، والقيام بدراســات عن تجاوب العاملــين، وإجراء مناقشــات، والعمل مع الجماعات المقابلة. والــدور الهام يلعبه تحليل مــا تنشره الصحافة من مــواد تلامس حملات العلاقات العامــة أو أهدافها الموضوعة. ولابــد من تحدد المقاييس الخاصــة من أجل تقييم فاعلية الحملة التي نفذتها إدارة العلاقات العامة مثل:

- فاعلية عمل الجهــة المعنية عن طريق التعــرض للعلاقات العامــة وفقاً للأهداف الموضوعة.
- قياس تبدل التصورات عن الجهة المعنية عن طريق اســتخدام الأسـئلة الشـفهية، وتوزيع الاستبيانات وتحليلها.
- دراسة حركة اســتخدام خدمات الجهة المعنية، واكتشــاف كل الظواهر من خلال تنفيذ الحملة.
- دراسة تبدل الرأي العام خلال تنفيذ الحملة.
- دراسة البيانات الاجتماعية والسيكولوجية داخل الجهة المعنية.
- تحديد المستوى الذي حصل عليه مدير الجهة المعنية.

ومن أجل القيــام بتقييم أكثــر واقعية من المهم وضع مســتوى يســمح بتحليل كمية المعلومات والمعطيات المتوفرة عن جملة من الناس الذي غيروا سلوكهم أثناء الحملة. وفي هذا المجال حدد فيليب كوتلر ثلاثة مستويات لتقييم حملات العلاقات العامة وهي:

- التصورات الواقعية للجماعات الاجتماعية.
- تبدل التعريفات، والمفاهيم، والعلاقة مع الجهة المعنية ونشاطاتها.
- تأثير الوصول لأهداف الشركة. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٧-١) مستويات تقييم حملات العلاقات العامة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

والمســـتوى الأول بســـيط ولا يحتاج لجهود خاصـــة، ولكنه لا يعطي دائـــماً معلومات مرضية. وللحصول على معلومات للتحليل في المســـتوى الثاني يمكن أن يبدأ من الدراسات العادية مثل: أن يعيد الكثير من الذين تم استطلاع آرائهم، مضمون ما سمعوه من أنباء، وأن يشير عدد من الذين تحدثوا المعلومات التي سمعوها واضافوها إلى معارفهم.

ونشير هنا إلى دور الأحداث الهامة في النشاطات الجارية، وهل بدلت شيئاً ما في العلاقة مع الجهة المعنية أو نشـــاطاتها بعد الحصول على المعلومات؟ وهل تعطي كل المعلومات التي تم الحصول عليها معلومات مفيدة لتحليل فاعلية برامج العلاقات العامة؟ والمستوى الثالث لا يسمح اســـتخدامه أحياناً بالوصول إلى أهداف الجهة المعنية بسبب تأثير جملة من العوامل منها صعوبة تحديـــد حجم تأثير أي عنصر مـــن العناصر المحددة للإســـهام بالوصول إلى ما تنتظره الحملة. والتي تنتج عادة عـــن الصعوبات الناتجة عن احتياجـــات المنظمات والهيئات غير التجارية، والتي لا يعتبر هدفها الحصول على الربـــح. ونتيجة لذلك يتعرض تقييم نتائج النشـــاطات نفســـها لبعض الصعوبات.ومن نتائج تقييم فاعلية حملات العلاقات العامة أن النتائج تصبح وكأنها نقطة بداية لإعداد استراتيجية مستقبلية لنشاطات العلاقات العامة.

٦,١١. الخلفيات المعاصرة لتقييم فاعلية العلاقات الاجتماعية في بعض الدول:

أكثر مؤشرات نجاح نشـــاطات العلاقات العامة في بعض الدول، تنبع من استعدادها لصرف موارد كبيرة على هذه النشـــاطات. والأكثر أهمية في هذه المجالات، المجال السياسي. لأن السياســـيين ينتظرون نتائـــج واقعية من العمل مـــع الجماعات المســـتهدفة. ومن خلال اســـتخدام وســـائل العلاقات العامة يحصلون على فرصـــة لتوجيه الرأي العـــام، وغيره من مجالات الحياة الاجتماعية. وطبعاً لا يســـتطيع البلد المعني التباهي باهتمامات أكثر من اهتمامه بالعلاقات العامة. ولهـــذا تصبح حركـــة نمو نفقات اســـتخدام العلاقـــات العامة مقياس للاعتراف بفاعلية وحرفية العلاقات العامة.

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص١٨٠)

وفي بعض الدول ظهـــر تأثير هائل لعوامـــل أخرى على نتائج حمـــلات العلاقات العامة. لأن أكثرية نفقات الوســـط الخارجي المســـتخدمة فعلاً من غـــير الممكن توقعها ببســـاطة من البداية. ولهذا تقييم فاعلية تنفيذ برامج العلاقات العامة يتطلب إصلاحات من البداية لمواجهة نتائج النفقات غير المتوقعة. والأكثر من ذلك يجب إظهار عوامل توفر فرصة التوصل للنتائـــج أو تعيقها. والعامل الآخر هو الشـــخصيات الاجتماعية في تلك الدول، ورجال الأعمال، الذين يصبون اهتماماتهم على حمـــلات العلاقات العامة بفعالية قصيرة المـــدى. ولهذا من الضروري في تلـــك الدول بناء حملات علاقـــات عامة قصيرة المدى، واختيار مقاييس التقييم وفقاً لها، من أجل أن تنتهي بفاعلية محددة تتفق مع وجهة نظر الجماعات المستهدفة والمختارة بدقة. وفي النهاية نشير إلى أن طرق تقييم فاعلية حملات العلاقات العامة المعاصرة في الدول الغربية يفـــرض عليها التوجه وفق الظروف الخاصة لتلك الدول. من حيث تنظيم الاستطلاعات الشفهية، واستخدام إستمارات الاستبيان، وأن تأخذ باعتبارهـــا آراء المتخصصين عند التخطيط لها وتنفيذهـــا. وفي بعض الأحيان يمكن للمتخصص بالعلاقـــات العامة الحصول عـــلى معلومات عـــن الفاعلية الحقيقة لأعماله عن طريق اتصالات غير مباشرة.

١٢،٦. إعداد الكوادر المتخصصة بالعلاقات العامة.

يعتبر التعليم وإعداد الكـــوادر المتخصصة بالعلاقات العامة هـــام بغض النظر عن أن مفهوم "العلاقات العامة" مبنـــي ومرتبط عضوياً بمفاهيم أخرى مثـــل الإعلان، والدعاية، والنشر، والصحافة، والإقناع، والتسويق، والإدارة، ومفهوم السيطرة على التفكير، والدعوة، فإن العلاقات العامة مرتبطة بشـــكل غير مباشر، بأنها وســـيلة لنشر الوعي المشترك وإجراء الحوار بين طرفين اثنين متساويين.

وقد تغيرت تقنيـــات الاتصال ووســـائلها جذريـــاً في الظروف المعـــاصرة. ففي مجتمعات كانت البنية الفوقية معقدة كما كانت الحال في الدول الشـــمولية السابقة ومنها الاتحاد الســـوفييتي الســـابق، كانت اتصالات أحادية الجانب وغـــير ضرورية لمواجهة تردي الأوضاع، كما كانت الحال في القرون الوسطى عندما كانت أسس الاتصال مبنية في تلك الدول على الدراســـات الدينية، وانتقلت في وقت متأخر في الدول الشـــمولية إلى الدراسات الماركســـية اللينينية، والمهم في تلك التوجهات أن تكون قريبة من مصدر الفكرة الذي يعتبرها صحيحة.

ولكن مع انتشـــار الحوار، وارتفاع أصوات كثيرة تدافع عن الحقـــوق وتطالب بإظهار حقائق متعلقة بالسلطات العليا وبالكراسي القيادية، وبالأوضاع سريعة التغير. برزت ساحة جديدة للاتصالات تولد معها استقلال متساوي لجميع المشاركين في الساحة المعنية. وغدت الاتصالات الحديثة موضوعاً متميزاً للبحث، لأنها قادرة على تكوين معارفنا والمشاركة بكل التفاعلات الجارية، وتكوين النتائـــج التي يمكن التوصل إليها. وهكـــذا برز في المجتمعات المعاصرة سؤالاً جديداً مفاده كيف نوحد بين ســـلوك مجموعة اجتماعيه معينة وبشكل واحد مع ســـلوك يمكن أن يوصل للتفاهم؟ فنظم الاتصال لدى الطبقـــة العليا حيث كان العنصر الرئيسي لعملها إصـــدار الأوامر، تغير جذريـــاً مع نظم الاتصـــالات الديمقراطية، وأصبح الأســـاس الإقناع وليس توجيه الأوامر. وهذا ليس جديداً على المجتمعـــات فقط، بل ظهر بشكل معقد إلى حد كاف ويطالب نظم الإدارة بمستوى فكري أكبر بكثير عما كان في السابق

عندما كانت النظم خاضعة لاتصالات تعتمد على الإلــزام الخارجي (أي الفرض)، بينما نراه اليوم قد أصبح ملزما فقــط في حال توفر الرغبة الداخلية بالالتــزام، ونابعة عن قرار خاص تتخذه الشخصية الفردية. (*Edward J. Robinson, 2007*)

ومشكلة الحديث الذي يدور حول نشــاطات العلاقات العامة هي في أن أكثرية الناس البسطاء يربطون هذا المفهوم بحقائق كانت قبل تسعينات القرن الماضي ويخطئون في تفسيرها. ومن هنا تنبع الحاجة للكشــف عن وجهة النظر العلمية من خلال المعلوماتية التجريبية. وفي هذه الحالة لابد من تضمين أهداف المشاريع الدراسية في تخصص العلاقات العامة البحث في المجالات العملية لنشاطات العلاقات العامة.

وأهداف المشاريع الدراســية نظرية ويجب أن تأخذ طريقها للتطبيق في مجالات العلاقات العامة المعاصرة في بلدان أخرى من التي تطبق فيها نشــاطات العلاقات العامة بنجاح. ولابد أن تبنى المشاريع الدراسية على حقائق مستمدة من واقع البلد المعني، ومن نشاطات المؤسسات وتقنيات وتكنولوجيا العلاقات العامة، ومبادئ وآليات أدائها لوظائفها في البلدان المتطورة في هذا المجال. ونقترح أن تتضمن أهداف المشاريع الدراسية في تخصص العلاقات العامة:

- تقنيات وتكنولوجيا نشاطات العلاقات العامة.
- فنون إدارة نشاطات العلاقات العامة.
- دراســات التطبيقات العملية لنشــاطات العلاقــات العامة في الحيــاة الاجتماعية والاقتصادية والسياسة والثقافية في البلد المعني.

وأن تتضمن المشــاريع الدراســية:- مقدمة و فصل يتحدث عــن "الاتجاهات النظرية لنشــاطات العلاقات العامة" وهو القســم النظري و فصل يتحدث عن "تطبيقات نشاطات العلاقات العامة في الحيــاة الاجتماعية أو الاقتصادية أو السياســة أو الثقافية في البلد المعني " وهو القسم العملي و خاتمة وقائمة بالمراجع المستخدمة في المشروع الدراسي.

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص١٨٥)

١٣,٦. خاتمة الفصل السادس.

لقد تناول هذا الفصل موضوع حمــلات العلاقات العامة وتطــرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مفهوم حملات العلاقات العامة وطبيعة حملات العلاقات العامة وأشكال حملات العلاقات العامة ومراحل تخطيط وتنفيذ حملات العلاقات العامة وأهداف ومهام العلاقات العامة وتناول الفصل دراسات تطبيقية لمشاريع حملات العلاقات العامة وكيفية وضع مبادئ وإعداد وتحديد النفقات التقديرية لخطة حملات العلاقات العامة ومراحل تنفيذ خطة حملات العلاقات العامة وتقييم فاعلية أداء حمــلات العلاقات العامة وخاصيــة بعض الدول أثناء استخدام الخلفيات المعاصرة لتقييم فاعلية إدارة العلاقات الاجتماعية وأهمية التعليم وإعداد الكوادر المختصة في العلاقات العامة.

١٤,٦. أسئلة الفصل السادس.

يتكون هذا الســؤال مــن (١٠) فقرات، لكل فقرة عــدة إجابات، واحــدة منها فقط صحيحة، ضــع دائرة حول رمــز الإجابة الصحيحة لــكل فقرة وعلى الترتيــب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. الاســتخدام المخطط لوسائل الإعلام المجتمعة في فترة معينة لتحقيق هدف مشترك يقصد به: أ. العلاقات العامة. ب.حملات العلاقات العامة. ج. برامج العلاقات العامة. د. وكالات العلاقات العامة.	٢. من مستويات تقييم حملات العلاقات العامة كما حددها فيليب كوتلر هي: أ. تأثير الوصول لأهداف الشركة. ب. تبدل التعريفات، والمفاهيم، والعلاقة مع الجهة المعنية ونشاطاتها؛ ج. التصورات الواقعية للجماعات الاجتماعية؛ د. جميع ما ذكر صحيح.

٣. تتضمن عملية التقييم لحملات ع.ع. الاتي:

أ. تحليل استخدام الموارد للقيام بالأعمال المخططة؛

ب. تحديـــد نتائج كل حملة من حمـــلات العلاقات العامة؛

ج. إعداد مقترحات مستقبلية وإعداد تقارير.

د. جميع ما ذكر صحيح.

٤. الشـــكل العام لأكثـــر عمليات إعـــداد وتنفيذ حملات العلاقـــات العامة يـــؤدي إلى تكامل أربعة عناصر هي:

أ. الدراسات.

ب. والتصرفات.

ج. والاتصالات والتقييم.

د. جميع ما ذكر صحيح.

٥. من عناصر نموذج مراحل تنظيم وتنفيذ حملات العلاقات العامة الاتي:

أ. تحديد أهداف وتفاصيل المهام الموكلة لها.

ب. اختيار قنوات الاتصال الشخصية والجماهيرية

ج. تخطيط موازنة النفقات ووضع جداول لها.

د. جميع ما ذكر صحيح.

٦. من المهام الممكنة في حملات العلاقات العامة:

أ. تنفيذ استراتيجية جديدة.

ب. الإســـهام برفع مســـتوى قدرة الشركات على المنافسة.

ج. البحث عـــن شركاء من أجل عمـــل اجتماعي مشترك.

د. جميع ما ذكر صحيح.

٧. عند وضع خطة بقائمـــة نفقات حملة العلاقات العامة فان النسبة للتنفيذ هي:

أ. ٦٥٪

ب. ٧٠٪

ج. ٦٣ ٪

د. ٥٥٪.

٨. عند وضع خطة بقائمـــة نفقات حملة العلاقات العامة فان النسبة للمرقابة على الحملة هي:

أ.١٥٪.

ب. ٢٠٪.

ج.١٢٪.

د.١٠٪.

٩. عند وضع خطة بقائمـــة نفقات حملة العلاقات العامة فان النســبة لوضع الخطة ومبادئها وابحاثها هي: أ. ٥٪. ب. ٧٪. ج. ١٠٪ د. ١٢٪.	١٠. ان الاتجاهــات الأكثــر شــمولية في حملات العلاقات العامة هي: أ. تنفيذ برامج خيرية. ب. حملات طويلة المدى مخصصة للتصدي لمشاكل كبيرة. ج. إدارة الأزمات. د. جميع ما ذكر صحيح.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل السادس

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	ب	د	د	د	د	د	ب	ج	أ	د

الفصل السابع

الجمهور والعلاقات العامة

- تمهيـد.
- مفهوم الجمهور.
- أنواع الجماهير.
- العلاقات العامة مع جمهور العاملين.
- العلاقات العامة مع جمهور المساهمين.
- العلاقات العامة مع جمهور الموردين.
- العلاقات العامة مع جمهور المستهلكين.
- العلاقات العامة مع جمهور المجتمع المحلي.
- خاتمة الفصل السابع.
- أسئلة الفصل السابع.

مقولة للكاتب لي أيفي ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة)): إنني أحاول دائما ترجمة الدولارات والأسهم والسندات إلى مصطلحات إنسانية ....



الفصل السابع

الجمهور والعلاقات العامة

Chapter VII: Public and public relations

» أهداف الفصل التعليمية: *Goals*

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم الجمهور.
- التعرف على أنواع الجماهير.
- دراسة وسائل اتصال العلاقات العامة وبرامجها مع جمهور العاملين.
- دراسة وسائل اتصال العلاقات العامة وبرامجها مع جمهور المساهمين.
- دراسة وسائل اتصال العلاقات العامة وبرامجها مع جمهور الموردين.
- دراسة وسائل اتصال العلاقات العامة وبرامجها مع جمهور المجتمع المحلي.

١,٧. تمهيد. *Introduction*

مما لا شــك فيه أن لدى كل منظمة علاقات مع عديد من الجماهير الداخلية والخارجية التي ينقســم كل جمهور منها بــدوره الى عدد من الجماهــير الفرعية تختلف أهميتها النســبية باختلاف طبيعة نشــاط المنظمة. إلا أن من المهم أن تكون علاقة المنظمة بجماهيرها المختلفة علاقة متوازنة تحقــق مصلحة ومنفعة متبادلــة ومتوازنة، فعلاقة المنظمــة بأحد جماهيرها لا ينبغي أن تكون على حساب علاقتها بجماهير أخرى، ولكن من الضروري تحقيق التوازن بين مصالح مختلف الجماهير. ومهما اختلف نشاط المنظمة من حيث طبيعته أو حجمه فإن جمهور العاملين يعتبر الجمهور المهم، والذي يتطلب من العلاقات العامة الســعي الى اجتذاب ثقته

بالمنظمة باعتبار أن العاملين هم سفراء المنظمة لدى المجتمع الخارجي وهذا ما دفع الى القول بأن العلاقات العامة الجيدة تبدأ من داخل المنظمة ذاتها.

ويرى البعض أن المنظمات الكبيرة التي تأخذ شكل الشركات المساهمة يكون المساهمون إحدى الجماهير الداخلية الهامة في المنظمة الى جانب العاملين بها. وللمنظمة كذلك جماهيرها الخارجية التي تتمثل في المستفيدين أو المستهلكين من السلعة أو الخدمة، والموزعين والموردين والدوائر الحكومية ورجال الإعـــلام والمجتمع المحلي وغيرهم من الجماهـــير الخارجية التي تربطها بالمنظمة علاقات ومصالح متبادلة. (محفوظ جودة، ٢٠١٤)

٢,٧.مفهوم الجمهور.

الجمهور اصطلاحا يقصد به فئـــة أو جماعة من الناس تتميز عـــن غيرها بخصائص أو صفات خاصة وتجمع أفرادها صفات مشـــتركة أو روابط معينة. وقد يقع جمهور المؤسسة في محيط مدينة واحدة أو عدة مدن أو على نطاق الدولة أو على نطاق المستوى القومي او يكون في ريف صغير.

إن الجمهور هو الأســـاس المهم الذي يرتكز عليه نشـــاط العلاقات العامة ويقوم على دراسته للتأثر فيه، فمن خلال التأثير في فئات الجماهير النوعية يمكن تحقيق التأثير في الجمهور العام. فالجمهور هو جماعة من الأفراد تربطهم مصالح مشتركة ويستطيعون التفكير والعمل معا في مجال معين وحول مسألة بالذات.

٣,٧.أنواع الجماهير.

- الجمهور الداخلي ويشمل الموظفين والعمال لذين يعملون في داخلها.
- الجمهور الخارجي ويشمل جميع المتعاملين معها كالمستهلكين والمجهزين وغيرهم.

فمفهوم الجمهور يشـــمل كافة المجموعات التـــي يكون من مصلحتها بقاء المؤسســـة واســـتمرار نجاحها وكذلك تلك التي يكون من مصلحة المؤسسة التعامل معها والعمل على اتساع ذلك التعامل بشكل متين. (محفوظ جودة، ٢٠١٤)

إن نطاق الجمهور بما تفعله أية مؤسسة ينطلق من عدة اعتبارات منها:

١- الاهتمام بمعرفة خطط المؤسسة وسياساتها التي تسير عليها والأهداف التي تعمل على تحقيقها.

٢- الاطمئنان الى كفاءة أجهزة المؤسسة والأشخاص العاملين فيها ونزاهتهم وإخلاصهم.

٣- التأكد من أن الســلع والخدمات التي تقدمها المؤسســة هي عــلى درجة عالية من الجودة وأن أسعارها مناسبة.

٤- توافر العدالة في توزيع السلع والخدمات وسهولة الحصول عليها.

فللمؤسســة عادة جمهوران كبيران تتفاعل معهما فهناك جمهورها الداخلي وهناك ايضا جمهورها الخارجي ولابد أن تقوم بإرضاء هذين النوعين من الجماهير. ويمكن تقسيم جماهير العلاقات العامة الى قسمين هما:نوعي أو خاص وقسم عام. ففي ميدان التعليم العالي نجد أن الجماهير النوعية متعددة أهمها جمهور الطلبة أو جمهور المدرسين وجمهور الموظفين.

(جرادات والشامي، ٢٠١١)

٧ر٤.العلاقات العامة مع جمهور العاملين.

العلاقات الإنســانية هي تلك العلاقات التي تنطوي على خلق جو مــن الثقة والفهم والاحترام المتبادل بين الإدارة وأفراد القوى العاملة بكفاءة وفاعلية. والعامل الإنســاني هو الأساس الجوهري الذي يقوم عليه الإدارة السليمة للقوى العاملة.

وهناك جوانب هامة يجب التركيز عليها عند إنشاء برنامج علاقات عامة:

- العلاقة بين الموظف والمنظمة.
- العلاقة بين الموظف ورئيسه.
- اتجاه الموظف نحو الإدارة التي تخطط وتراقب العمل.
- علاقة المنظمة بعائلات الموظفين.
- علاقة الموظف بعمله.

(محفوظ جودة، ٢٠١٤)

ومن أجل استمرار العلاقات الطيبة مع العاملين لابد من مراعاة ما يلي:

١- كن مفتاحا لموظفيك.

٢- كافئ موظفيك على العمل الجيد.

٣- اعرف أسماء موظفيك وناداهم بها فذلك يولد المشاعر الطيبة.

٤- استمع جيدا الى الموظف واستخدام أساليب الإصغاء.

٥- حاول أن تقابل موظفيك فرادى.

٦- كن معلما ومدربا لمرؤوسيك.

٧- أشرك موظفيك في تحديد الأهداف المستقبلية.

٨- لا تعاقب موظفا يتكلم بصراحة أو موظفا قدم لك النصيحة أو رأيا لا يعجبك.

٩- عندما توقع عقوبة الموظف تأكد ان لديك كافة المعلومات والحقائق ولا تبني قرارك على مجرد السمع.

اما طرق الاتصال بالعاملين: فيتم اتصال الإدارة بالعاملين من خلال طرق ووسائل عديدة منها الزيارات وإقامة يوم مفتوح والمحادثات المباشرة والاجتماعات الدورية والنشرات الداخلية والصحف والمجلات الخاصة التي تصدرها المنظمة وكذلك الكتيبات ولوحة الإعلانات والملصقات المطبوعة واشرطة الفيديو والدوائر التلفازية والرسائل الشخصية والافلام التسجيلية والشرائح المصورة، كذلك تستخدم النشرات التعليمية أو التوجيهية للعاملين الجدد لتعريفهم بأهداف المنظمة وأنشطتها وسياساتها وبواجباتهم. (جرادات والشامي، ٢٠١١)

٧,٥. العلاقات العامة مع جمهور المساهمين.

هم أصحاب رأس المال وهم الذين ينتخبون مجلس الإدارة وهذا وحده يستلزم أن تكون علاقة الشركة بهم قائمة على المودة والتفاهم. والعلاقة مع المساهمين تتطلب التعرف على رغبات المساهمين ووضع السياسات المالية التي تحقق هذه الرغبات والاتصال المستمر بهم لشرح هذه السياسات والإلمام بملاحظاتهم عليها ويجب على الشركة اطلاع المساهمين على الجوانب التالية:

- شرح وافي لبنود الإيرادات والمصروفات.
- بيان تفصيلي بالعقود التي تعقدها الشركة.
- بيان تفصيلي لطريقة توزيع صافي ارباح السنة المالية.
- جميع المبالغ التي حصل عليها رئيس مجلس الإدارة وكل الاعضاء فيه.
- المزايا الفنية التي يتمتع بها أعضاء مجلس الإدارة.
- المكافأة والمخصصات والارباح التي يقترح مجلس الإدارة توزيعها على مدير الشركة والأعضاء.
- المبالغ التي أنفقت في سبيل الدعاية.

ان أهداف العلاقات العامة مع المساهمين هي:

١- تحقيق التفاهم بين المساهمين والمنظمة.
٢- كسب ثقة المساهمين وإخلاصهم للمنظمة.
٣- تقليل النقد الموجه من المساهمين للإدارة.
٤- تشجيع المدخرين على اقتناء أسهم المؤسسة.
٥- الحصول على مساعدة المساهمين عند زيادة رأس المال.
٦- تشجيع المساهمين على استهلاك منتجات المنظمة.

اما طرق الاتصال بالمساهمين فهي:

١- طرق الاتصال الشخصية من خلال (اجتماع الهيئة العامة السنوي، زيارة المساهمين للشركة، المقابلات الشخصية للمساهمين).
٢- طرق الاتصال غير الشـــخصية من خلال (تقرير مجلس الإدارة الســـنوي، الدعوة لحضور الهيئة العامة، النشرة الدورية، المراسلات).

(جرادات والشامي، ٢٠١١)

٧,٦.العلاقات العامة مع جمهور الموردين.

ان أهداف العلاقات العامة مع الموردين هي:

١- تعريف الموردين بالمنظمة وإقناعهم بالمصلحة المشتركة.

٢- التعامل معهم على أساس من العمل والصدق.

٣- تنفيذ ارتباطات المؤسسة معهم بما ينسجم مع روح الاتفاق.

٤- وضع الإمكانيات الفنية للمنظمة تحت تصرف الموردين لحل مشاكلهم.

٥- تبادل الزيارات بين الفنيين والإداريين في المنظمة وزملائهم في منشآت الموردين.

٦- تزويد الموردين بالمواصفات الدقيقة الخاصة بالسلع المطلوبة.

(محفوظ جودة، ٢٠١٤)

اما أهداف برامج العلاقات العامة مع الموردين فهي:

- إقامة المصالح المشتركة.
- تحقيق التفاهم.
- التعاون في تحسين تصميم المواد والسلع وتقليل الكلف.
- تدعيم ثقة المورد بالمنظمة.
- تعريف المورد بمشاكل المنظمة وتعاونه في حلها.
- تعريف المورد بمزايا تعامله مع المنظمة.

(جرادات والشامي، ٢٠١١)

اما طرق الاتصال بالموردين فهي:

١- طرق شخصية من خلال (مقابلة الموردين وزيارة منظمه الموردين).

٢- طرق غير شخصية من خلال (المنشورات والمطبوعات والإعلان والمراسلات).

٧,٧.العلاقات العامة مع المستهلكين.

نحن نعتبر المســتهلكين من أنواع الجمهور الخارجي لمنظمة الاعمال وهم مهمين لها لان نجاح المنظمة يتوقف عــلى تقتهم بمنتجات المنظمة ولهذا الســبب فهناك أهمية كبرى لأعلام المستهلكين بأهداف وسياسات واستراتيجيات وانجازات وخطط وبرامج المنظمة المستقبلية مع إعطاء صورة حقيقية واضحة عن المنتجات كما ويجب اعلامهم بمشاكل وظروف المنظمة وما تقوم به الإدارة من جهود لحلها وتغيير المعلومات الخاطئة عندهم.

كما ويجب على المنظمة اقناعهم بأهميــة وضرورة وجودها واهمية الدور الذي تقوم به في الاقتصاد القومي والناتج المحلي مع اقناعهم بان برامجها صادقة واسعارها مناسبة وأنها تراعى مصالح الزبائن أولا وأنها تعمل على اشــباع حاجاتهم ورغباتهــم بأجود المنتجات وأرخص الاسعار في الوقت المناســب والمكان المناســب والكمية المطلوبة مع اهتمام المنظمة بوجهات نظرهم واقتراحاتهم حول المنتجات واســعارها وطرق ترويجها وطرق توزيعها ومن هنا على المنظمة الوقوف على دوافع الشراء عندهــم العاطفية والمنطقية وصولا الى رضاهم ثم ولائهم ثم خلق قيمة لهم ورفع روحهم المعنوية.

اما طرق ووسائل الاتصال بالمســتهلكين فهي تتم من خلال وسائل عديدة منها (الإعلان والدعاية والمقابلات الشخصية ورجال البيع وطرق شخصية وأخرى غير شخصية مثل وسائل الإعلام والصحف والمجلات والأفلام والمعارض). (جرادات والشامي، ٢٠١١)

٨,٧.العلاقات العامة مع المجتمع المحلي.

ان أهداف العلاقات العامة بالمجتمع المحلي هي:

إن مصطلح المجتمع المحلي يشمل جميع الأفراد والمنظمات التي تتأثر بالمنظمة وتؤثر فيها وأهدافها تجاه المجتمع هي:

١- إعلام المجتمع المحلي بسياسة المنظمة وعملياتها ومشاكلها.

٢- تصحيح سوء الفهم الموجود لدى المجتمع المحلي عن نشاطاتها.

٣- معرفة ما يقوله المجتمع المحلي عن المنظمة.

٤- التعاون مع الهيئات العلمية في تطوير البرامج الثقافية المقدمة لأفراد المجتمع.

٥- التعاون مع مختلف المنظمات الموجودة داخل المجتمع المحلي.

ان أسس إقامة العلاقات الجيدة بالمجتمع المحلي هي:

- إيمان المنظمة بأهمية إقامة العلاقات بالمجتمع المحلي.
- السياسة الملموسة.
- معرفة المجتمع المحلي.
- العمل على تمويل البرامج الثقافية والصحية والرياضية والفنية لأفراد المجتمع.
- الاتصالات ذات الاتجاهين.

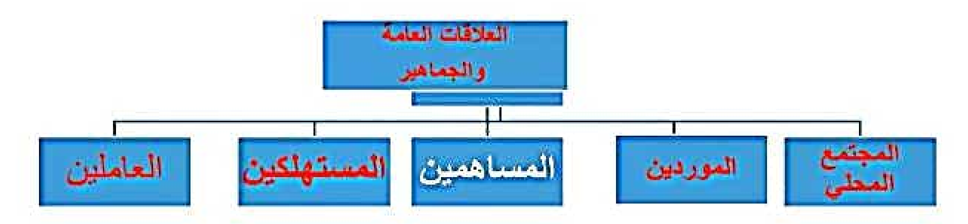
(جرادات والشامي، ٢٠١١)

اما طرق الاتصال بالمجتمع المحلي فهي:

هناك طرق عديدة للاتصال بالمجتمع المحلي:

- من خلال الاتصال الشخصي عن طريق الاجتماعات.
- وقد يكون اتصال غير شخصي من خلال وسائل الإعلام والمعارض. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٨-١) العلاقات العامة والجماهير



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

٩,٧.خاتمة الفصل السابع.

لقد تناول الفصل الثاني موضوع الجمهور والعلاقات العامة وتطرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مفهوم الجمهور وأنواع الجماهير والعلاقات العامة مع جمهور العاملين والعلاقات العامة مع جمهور المســاهمين والعلاقات العامة مــع جمهور الموردين والعلاقــات العامة مع جمهور المستهلكين والعلاقات العامة مع جمهور المجتمع المحلي.

١٠,٧.أسئلة الفصل السابع.

يتكون هذا الســؤال مــن (١٠) فقرات، لكل فقرة عــدة إجابات، واحــدة منها فقط صحيحة، ضــع دائرة حول رمــز الإجابة الصحيحة لــكل فقرة وعلى الترتيــب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. المنبع والمصدر الذي تصدر منه أحكام الجمهور في منظمات الأعمال هو: أ. الرأي العام. ب. قادة الرأي. ج. الجماعات المرجعية. د. رؤية ورســالة وأهداف واســتراتيجية وخطط وبرامج الشركة.	٢. ليســت مــن طــرق الاتصال الشــخصي بالمساهمين: أ. الاجتماع السنوي للهيئة العامة. ب. الزيارات. ج. تقرير مجلس الإدارة السنوي. د. المقابلات.
٣. من اهداف برامج العلاقات العامة مع الموردين: أ. التعريف بالمنظمة والمصلحة المشتركة. ب. التعامل بصدق وبروح الاتفاقات. ج. تزويدهم بالمواصفات الدقيقة للمنتجات. د. جميع ما ذكر صحيح.	٤. من طرق الاتصال غير الشخصي بالموردين: أ. الاجتماع السنوي. ب. الزيارات. ج. المراســلات والإعلانــات والمنشــورات والمطبوعات الفورية. د. المقابلات.

٦.من طرق الاتصال بالمجتمع المحلي الاتي: أ. الاجتماعات. ب. وسائل الاعلام. ج. المعارض. د. جميع ما ذكر صحيح.	٥.ان جوهر الإدارة السليمة للعاملين هو: أ. الكفاءة. ب. الفعالية. ج. العامل الإنساني. د. الثقة والاحترام المتبادل.
٨.من طرق الاتصال بالمساهمين الاتي: أ. المراسلات. ب. الاجتماع السنوي. ج. تقرير مجلس الإدارة. د. جميع ما ذكر صحيح.	٧.من طرق الاتصال بالعاملين الاتي: أ. الاجتماعات الدورية. ب. الصحف والمجلات. ج. الزيارات. د. جميع ما ذكر صحيح.
١٠. ليست من جماهير منظمات الاعمال الخارجية: أ. العاملين. ب. الموزعين. ج. الموردين د. المستهلكين.	٩. من اهداف برامج العلاقات العامة مع المساهمين: أ. تحقيق التفاهم. ب. تقليل النقد الموجه. ج. تشجيع المدخرين. د. جميع ما ذكر صحيح.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل السابع.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	أ	ج	د	ج	أ	د	د	د	د	أ

الفصل الثامن

الرأي العام والعلاقات العامة

- تمهيـد.
- مفهوم الرأي العام.
- الفرق بين الرأي العام والسخط العام والاتجاه العام.
- تغيير الرأي العام.
- أنواع وتقسيمات الرأي العام.
- عوامل تكويـن الرأي العام.
- دور العلاقات العامة تجاه الرأي العام.
- طرق قياس الرأي العام.
- خاتمة الفصل الثامن.
- أسئلة الفصل الثامن.

مقولة لابراهام لينكولن يقول ((لا شيء يتفق مع الرأي العام ولا شيء يستطيع النجاح بدونه)).



الفصل الثامن

الرأي العام والعلاقات العامة

Chapter VIII: Public opinion and public relations

« أهداف الفصل التعليمية: *Goals*

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم الرأي العام.
- التعرف على الفرق بين الرأي العام والسخط العام والاتجاه العام.
- دراسة تغيير الرأي العام.
- التعرف على أنواع وتقسيمات الرأي العام.
- التعرف على عوامل تكوين الرأي العام.
- التعرف على دور العلاقات العامة تجاه الرأي العام.
- التعرف على طرق قياس الرأي العام.

١،٨.تمهيد. *Introduction*

الرأي العام هو المنبــع الذي تصدر منــه أحكام الجماهير كــما أنه القــوة التي تؤثر في العلاقات العامة والتي يهتم ويســعى رجال العلاقات العامة إلى التأثير فيها. ولن يتأتى ذلك وخاصة في عالم اليوم إلا عن طريق الدراسة العلمية الواعية والبحث العلمي السليم والخبرة والممارسة والمتخصص الكفؤ.

(محفوظ جودة، ٢٠١٤، ص٢٥٩-٢٦٩)

٨,٢.مفهوم الرأي العام.

- الرأي العام هو في واقع الأمر نقاش وجدال حول موضوع معين بين الأفراد والجماعات بتدبر أو تعقل أو حرية، وقد يبرز الرأي العام نتيجة تغليب رأي فردي أو جماعي. فالرأي العام هو الرأي السائد بين أعضاء جماعة أو جمهور حول قضية تهمهم. (محفوظ جودة، ٢٠١٤)
- الرأي العام هو حكم الجمهور أو الحكم الاجتماعي على مسألة معينة بعد مناقشات واعية متبادلة وأن الرأي العام بالنسبة لرجل العلاقات العامة هو الفكرة السائدة بين جمهور من الناس تربطهم مصلحة مشتركة إزاء مسألة من المسائل العامة التي يدور حولها الجدل. (جرادات والشامي، ٢٠١١)

٨,٣.الفرق بين الرأي العام والسخط العام والاتجاه العام.

- الرأي العام هو ما يصل إليه المجتمع الواعي بعد تبادل وجهات النظر المختلفة.
- السخط العام هو ما تصل إليه الجماهير بمجرد الإثارة والانفعال بشخص أو فكرة.
- الاتجاه العام بروز نتيجة لاتفاق الجماهير حول موضوع معين يرون فيه المحافظة على تقاليدهم وتراثهم.

من ذلك يتضح أن الرأي العام يأتي نتيجة البحث والدرس والتجربة وهو يعتبر قوة خلاقة لأن الجماهير في حالة الرأي يتمتع كل منهم بفرديته ويستطيع أن يظهر شخصيته وأن يظفر بالحرية الكافية لشرح وجهة نظره التي يقتنع بها.

أيضا الرأي العام ليس اتجاها انفعاليا يصدر عن الجمهور الذي يجتمع وقتيا، وإنما هو حكم عقلي يصدر عن جمهور مترابط بعد مناقشة عقلية.

أبراهام لينكولن يقول ((لا شيء يتفق مع الرأي العام ولا شيء يستطيع النجاح بدونه)).

الرأي العام ليس شيء ملموس وإنما هو اتجاه أو تيار فكري مجرد يمكن الإحساس به والشعور بأهميته وقوته، فهو مجرد ظاهرة معنوية. وقد يكون الرأي العام مطلقا وهو رأي الجمهور العام أو أفراد الشعب، وقد يكون الرأي العام نسبيا وهو رأي جماهير خاصة مثل رأي جمهور المساهمين او الموزعين أو العاملين. كذلك إن الرأي العام لا يتوقع الأحداث بل هو يستجيب لها.

٨,٤.تغيير الرأي العام.

الرأي العام ليس جامدا أو ثابتا بل هو حيوي وديناميكي، فالمواطنون يميلون الى تغيير ادراكاتهم وآرائهم إذا كانت المعلومات التي تتوافر لهم من مصادر مختلفة تتعارض مع خبرات ومعلومات سابقة لهم وان لوسائل الاتصال والإعلام دورا مهما في إعلام الجماهير بالأفكار والمعلومات الجديدة، كما ان تغير المستوى الثقافي والاجتماعي والاقتصادي لأفراد المجموعة قد يجعلهم يعيدون النظر في آرائهم وأفكارهم ونتطبع في اتجاهاتهم بالإطار الاجتماعي والاقتصادي والثقافي الجديد. وقد يتغير الرأي العام بفعل الشائعات والحملات المنظمة خاصة في أوقات الأزمات، كذلك يكون للدعاية دور في تغيير الرأي العام من خلال نشر أفكار معينة تتفق مع الميول النفسية للأشخاص، كما أن ظهور الأيديولوجيات والأفكار الجديدة التي تنطوي عليها النظم الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية يؤدي إلى تغيير الرأي العام نتيجة حدوث تغيير في اتجاهات الجماهير. (*Fill, chris, 2009*)

٨,٥.أنواع وتقسيمات الرأي العام.

ان أنواع الراي العام هي: (جرادات والشامي، ٢٠١١) و(محفوظ جودة، ٢٠١٤)

أ- التقسيم الأول:

١- الرأي العام المسيطر: وهو راي القادة والزعماء والحكومات.

٢- الرأي العام المستنير: وهو رأي الفئة المثقفة.

٣- الرأي العام المنقاد أو المسير: وهو يمثل معظم أفراد الشعب غير المثقفين.

ب- التقسيم الثاني:

١- الرأي العام الكلي: يتعلق بالمسائل والأمور الثابتة التي استقر عليها الرأي بالإجماع نتيجة عادات وتقاليد أو تتعلق بالدين والأخلاق.

٢- الرأي العام المؤقت: يتكون تجاه مســألة أو هدف لوقت معين ثم ينتهي بعد تحقيق الهدف.

٣- الرأي العام المنقــاد أو المتقلب: وهو الذي تؤثر فيه وتعيش عليه وســائل الإعلام المختلفة كالصحف والإذاعة.

ج- التقسيم الثالث:

١- رأي الأغلبية أو الأقلية.

٢- رأي الأقليات المتفقة.

٣- الرأي الساحق: يتكون نتيجة الدراسة والمناقشــة الواعية يكون في صالح المجتمع والعكس صحيح.

٤- الرأي الجامع: يجمــع عليه الجمهور عادة ويتعلق بالمســائل ذات العلاقة بالعادات والتقاليد الموروثة أو المتأصلة أو ذات العلاقة بالدين والأخلاق.

د- التقسيم الرابع:

١- الرأي العام الظاهر أو الباطن.

٢- الرأي العام القائم.

٣- الرأي العام الثابت أو المستمر.

٦,٨-العوامل المؤثرة في تكوين الرأي العام:

من أبرز العوامل المؤثرة في تكوين الرأي العام الاتي:

١- العوامل الحضارية.

٢- العوامل الوراثية والبيئية.

٣- العوامل الاقتصادية والاجتماعية.

٤- العوامل السيكولوجية.

٥- العوامل التعليمية.

٦- قادة الرأي العام.

٧- وسائل الإعلام والاتصال الجماهيري. (محفوظ جودة، ٢٠١٤)

٨٫٧.دور العلاقات العامة تجاه الرأي العام:

ان دور العلاقات العامة تجاه الرأي العام يتمثل في الاتي:

- الاهتمام بالرأي العام وعدم إنكاره والعمل على قياسه بطرق علمية.
- المساهمة في تكوين رأي عام حقيقي وصادق وسليم.
- تزويد الجماهير بالمعلومات والأخبار الكاملة والكافية والصادقة.
- استخدام وسائل الاتصال ملائمة للجمهور.
- تشجيع الأفراد والجماهير للإدلاء برأيها في المواضيع المختلفة.

« **٨٫٨.طرق قياس الرأي العام:**

ان من اهم طرق قياس الرأي العام الاتي:

- بحوث الرأي العام من خلال الطرق الكمية أو الإحصائية
- البحوث الميدانية: من خلال المقابلات الفردية المتعمقة والمفتوحة ومن خلال الطرق الإســقاطية مثل طريقة تداعــي المعاني باســتخدام الكلمات، طريقــة تداعي المعاني باستخدام الصور والرسوم، طريقة إكمال الجمل، طريقة القصص. (فلحي، ٢٠٠٧)
- تجميع وتحليل ما ينشر بوسائل الإعلام المختلفة.
- ملاحظة ومتابعة وتحليل ما ينتج عن الجماهير.
- المقابلات والمناقشات الجماعية.
- تجميع وملاحظة وتحليل الشائعات. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٩-١) طرق قياس الرأي العام



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

٨,٩.خاتمة الفصل الثامن.

لقد تناول هذا الفصل موضـــوع الرأي العـــام والعلاقات العامة وتطـــرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مفهـــوم الرأي العام ولفرق بـــين الرأي العام والســـخط العام والاتجاه العام وتغيير الرأي العام وأنواع وتقســـيمات الرأي العام وعوامـــل تكوين الرأي العام ودور العلاقات العامة تجاه الرأي العام وطرق قياس الرأي العام.

٨,١٠.أسئلة الفصل الثامن.

يتكون هذا الســـؤال مـــن (١٠) فقرات، لكل فقرة عـــدة إجابات، واحـــدة منها فقط صحيحة، ضـــع دائرة حول رمـــز الإجابة الصحيحة لـــكل فقرة وعلى الترتيـــب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. إن رأي الفئـــة المثقفـــة القـــادرة على الدراســـة والمناقشة الموضوعية هو: أ. الرأي العام المستنير. ب. الرأي العام الكلي. ج. الرأي العام الاجتماعي. د. الرأي العام الثابت.	٢. المنبع والمصدر الذي تصدر منه أحكام الجمهور في منظمات الأعمال هو: أ. الرأي العام. ب. قادة الرأي. ج. الجماعات المرجعية. د. رؤية ورســـالة وأهداف واســـتراتيجية وخطط وبرامج الشركة.

٣. إن الـــرأي الذي تؤثر فيه وتعيش علية وســائل الإعلام المختلفة كالصحف والإذاعة هو:
أ. الرأي العام المتقلب.
ب. الرأي العام الساحق.
ج. الرأي العام الأقليات المتفقة.
د. الرأي العام المؤقت أو المتغير.

٤. ان الرأي الذي يتكون نتيجة الدراسة والمناقشة الواعية في صالح المجتمع أو في غير صالحه هو:
أ. الرأي العام الساحق.
ب. الرأي العام الجامع.
ج. الرأي العام الأغلبية أو الأقلية.
د. الرأي العام الظاهر والباطن.

٥. من اهم طرق قياس الرأي العام الاتي:
أ. بحوث الـــرأي العام من خلال الطرق الكمية أو الإحصائية
ب. البحوث الميدانية.
ج. المقابلات والمناقشات الجماعية.
د. جميع ما ذكر صحيح.

٦. ما تصـــل إليه الجماهير بمجرد الإثارة والانفعال بشخص أو فكرة يعني:
أ. الاتجاه العام.
ب. السخط العام.
ج. الراي العام.
د. الثورة.

٧. ما يصل إليه المجتمع الواعي بعد تبادل وجهات النظر المختلفة يقصد به:
أ. الاتجاه العام.
ب. الرأي العام.
ج. السخط العام.
د. الديمقراطية.

٨. ان بروز نتيجة لاتفـــاق الجماهير حول موضوع معين يرون فيـــه المحافظة عـــلى تقاليدهم وتراثهم يقصد به:
أ. الاتجاه العام.
ب. السخط العام.
ج. الراي العام.
د. الفريق الواحد.

١٠. ان دور العلاقـــات العامـــة تجاه الـــرأي العام يتمثل في الاتي: أ. تزويد الجماهـــير بالمعلومات والأخبـــار الكاملة والكافية والصادقة. ب. المســـاهمة في تكوين رأي عام حقيقي وصادق وسليم. ج. الاهتمام بالرأي العام وعدم إنكاره والعمل على قياسه بطرق علمية. د. جميع ما ذكر صحيح.	٩. من أبرز العوامـــل المؤثرة في تكوين الرأي العام الاتي: أ. العوامل الحضارية. ب. العوامل الاقتصادية والاجتماعية. ج. العوامل الوراثية والبيئية. د. جميع ما ذكر صحيح.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الثامن.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	أ	أ	أ	أ	د	ج	ب	أ	د	د

الفصل التاسع

مشكلات العلاقات العامة

- تمهيد.
- مشكلات العلاقات العامة.
- خاتمة الفصل التاسع.
- أسئلة الفصل التاسع.

مقولة للكاتب لي أيفي ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة)):
إنني أحاول دائما ترجمة الدولارات والأسهم والسندات إلى مصطلحات إنسانية.........



الفصل التاسع

مشكلات إدارة العلاقات العامة

Chapter IX:Public relations management issues

» أهداف الفصل التعليمية: *Goals*

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على أبرز واهم المشكلات العملية والتطبيقية في مجال العلاقات العامة.

١,٩.تمهيد. *Introduction*

على الرغم من الاعتراف بأهمية العلاقات العامـــة في التطبيق العملي داخل المجتمعات المعاصرة، إلا أنها لا تزال تعاني من مشـــكلات عملية وتطبيقية دفعت الكثيرين إلى التشكيك في المهنة ولقد تعرضت مهن كثيرة في المجتمع الإنســـاني لأوضاع سيئة كتلك التي تعانى منها العلاقات العامة، فأنه توجد ســـلبيات عديدة تحيط بعملية ممارسة العلاقات العامة في مختلف المنظمات، حيث يؤثر عـــدم وضوح المفهوم المهني و تواجه العلاقات العامة مشـــكلة ضعف الميزانية المخصصة لنشاطها في معظم المؤسسات، كما أدى ظهور الشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) إلى تزايد المشـــكلات التي تواجههـــا العلاقات العامة، حيـــث أدى ظهور تلك التكنولوجيا قضايا جديدة مثل تشـــويه ســـمعة المؤسســـات عبر الإنترنت ويعد التعامل مع جماهير متنوعة من حيث الســـمات الثقافية والدينية والعرقية والاقتصادية من أهم المتغيرات التي أدت إلى مشكلات تتعرض لها المهنة.

٢,٩.مشـاكل العـلاقات العامـة.

(عجوة و يوسف، ٢٠٠٥، ص١١٣-١٣٠)

١. **المشـــكلة الأولى:** عدم وجود معايير تكفل الاختيار الصحيـــح للعاملين في إدارة العلاقات العامة.

يلحق العاملون بإدارات العلاقات العامة في المنظمات المختلفة دون اختبار ســـابق لسماتهم المهنية مثل المظهر الجيد، دون الاهتمام بالتعليم أو التدريب أو الخبرة.

٢. **المشـــكلة الثانية:** عدم حصول العاملين في إدارة العلاقات العامة على خلفية عملية مناســـبة لممارســـة المهنة. تعني المشـــكلة التي تواجهها العلاقات العامة في المجال التعليمي إن العلاقات العامة بوضعها الحالي في المعاهد والكليات ليست بالمستوى الذي يؤهل لممارستها ممارسة مهنية سليمة.

٣. **المشـــكلة الثالثة:** عدم حصول العاملـــين في إدارة العلاقات العامـــة المختلفة على خلفيات تدريبية مناســـبة لممارســـة المهنة. يعد التعليم من أهم الوسائل التي تعمل على الارتفاع بمســـتوى العاملين وقدراتهم، حيث يســـاعد على إكساب المهارات والخبرات التي تزيد من مستوى كفاءتهم. وهناك مجموعة من المزايـــا التي يحققها التدريب من أهمها:

أ- رفع كفاءة القوى العاملة مما يؤدى إلى زيادة الإنتاج.

ب- تنمية الروح المعنوية بين الموظفين مما يدفعهم لمزيد من العمل والإنتاج.

ج- تهيئة الفرصة للفرد لتعلم الواجبات الوظيفية والتكيف معها.

٤. **المشكلة الرابعة:**عدم الالتزام بأخلاقيات ممارسة مهنة العلاقات العامة.

حيث يؤكد بات باومـــان ونايجلإليس*Bawman، NaiglElees* في دراســـة لها أن الانتهـــاكات الأخلاقية التي تحدث من ممارســـين للعلاقـــات العامة لا حصر لها، ولكن معظمها يمكن تقسيمه إلى أربع مجموعات هي:

أ- ما يدخل في إطار المسئولية الاجتماعية.

ب- ما يدخل في إطار العلاقة بين الممارسين وعملائهم أو مستخدميهم.

ج- ما يدخل في إطار العلاقة بين الممارسين ووسائل الاتصال.

د- ما يدخل في إطار علاقة الممارسين ببعضهم البعض.

وحلاً لمشكلة عدم الالتزام الأخلاقي لممارسة العلاقات العامة، فقد قدم بعض الباحثين عدداً من المرتكزات الأخلاقية التي يمكن أن يسترشد بها ممارسو العلاقات العامة في أدائهم للمهنة، وهي:

١- الهدف: ويتم تحديد مهام العمل في غالبية المؤسسات من قبل الإدارة العليا.

٢- الفخر / الاعتزاز: حيث يجب أن يشعر ممارس العلاقات العامة بالاعتزاز بذاته وبمهنته وبالمؤسسة التي يعمل بها.

٣- الصبر: ويجب أن يدرك ممارس العلاقات العامة في إطار هذا المرتكز أن التمسك بالقيم الأخلاقية سوف يؤدي إلى نجاح على المدى البعيد.

٤- الإصرار/ المثابرة: وهنا يجب أن يصر الممارسون على التأكد من أن كل أعمالهم تتوافق مع التزامهم بالمبادئ الأخلاقية.

٥- الرؤية / وجهة النظر: لا بد أن يحدد ممارس العلاقات العامة موقف المؤسسة التي يعمل بها في المجتمع وأن يقيم الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه وكذلك أن يحدد مدى أخلاقية السبل التي يمكن من خلالها تحقيق الهدف.

وقد اقترح آخرون عدة مبادئ يمكن أن تكون حدودا أخلاقية لمهنة العلاقات العامة وهي:

١- الحقيقة: ويقوم هذا المبدأ على القاعدة التي أرساها (سكوت كاتليب) والتي تفيد بضرورة تجنب ممارسي العلاقات العامة نشر العبارات الرنانة أو إنصاف الحقائق التي تؤدي إلى إفساد موضوعية وسال الإعلام.

٢- الثقة: فلابد أن يعمل ممارس العلاقات العامة في إطار من النزاهة الشخصية وان يتأكد من أن الجمهور سوف يستفيد من قبوله للرسالة الإقناعية التي يقدمها.

٣- الاحترام: ذلك أن عمل ممارسة العلاقات العامة يجب ان يقوم على احترام الأفراد الذي يوجه رسائله الإقناعية.

٤- المســاواة: وتعني ضرورة مراعاة التكافؤ بين الممارس وبين الجمهور الذي يستقبل الرسالة الإقناعية.

٥- المســؤولية الاجتماعية: فلا يجب ان يقصر ممارســو العلاقات العامة الاهتمام على النتائج الجزئية لجهودهم الإقناعية.

٥. **المشــكلة الخامســة**: عدم اهتمام الإدارة العليا بالعلاقات العامة وعــدم اقتناعها بمقدراتها:يتوقــف وجود العلاقــات العامة ونجاحها في أي مؤسســة على مدى اقتناع الإدارة العلية بأهميــة هذه الوظيفة وتمثل العلاقــات العامة في أحيان كثيرة مفهوما غامضا لدى عدد كبير من مديري المؤسســات الذين لا تتوافر لديهم فكرة واضحة عن الخدمات التي يمكن أن تقدمها إدارة العلاقات العامة للمؤسسة، أما البعض الأخر من المسئولين فيرون أن العلاقات العامة هي (وظيفة سطحية وهي سلاح للدفاع وهي إدارة اتصال) أي أنها خطوة تنفيذية في النهاية العملية الإدارية.

٦. **المشكلة السادسة**: ضعف مشاركة العاملين في إدارة العامة في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة: تعتبر العلاقات العامة الفعالة هي العلاقات العامة التي يشارك مديرها أو رئيسها في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة.

٧. **المشــكلة الســابعة**: عدم وضوح اختصاصات إدارة العلاقات العامة: يرتبط عدم وضوح اختصاصــات إدارة العلاقات العامة مــرة أخرى بنظــرة الإدارة العليا للعلاقات العامة واتجاهها نحوها، ففي بعض الأحيان تقوم الإدارة العليا بإنشــاء إدارة مستقلة للعلاقات العامة عندما يكون اتجاهها نحوها إيجابيا.

٨. **المشــكلة الثامنة**: عدم وضع العلاقات العامة في مســتوى إداري مناســب: يعتبر المســتوى الإداري لأية وظيفة في المنظمات مقياســاً لمدى ما تتمتع بــه من اهتمام وتقدير وتفهم لطبيعة عملها المســئوليات التي يمكنها الاضطلاع بها. وتنقســم المستويات الإدارية إلى ثلاثة مستويات: (عجوة و يوسف، ٢٠٠٥، ص١٣٥)

أ- الإدارة العليا: تتكــون بصفة عامة مــن رئيس وأعضاء مجلس الإدارة ورؤســاء القطاعات ومديري العموم.

ب- الإدارة الوســطى: هي بمثابة همزة الوصل بــين الإدارة العليــا والإدارة المباشرة وتقوم بنقل وترجمة ما تضعه الإدارة العليا من أهداف.

ج- الإدارة المباشرة: وهي التي تقع أســفل الهرم الإداري وتعتــبر علاقتها مباشر مع العمال القائمين بالـتنفيذ.

وتشمل الجوانب التنظيمية في الإدارة العامة ما يلي:

١. وجود جهاز متخصص بالعلاقات العامة.
٢. التسمية الوظيفية لهذا الجهاز.
٣. المستوى الإداري له.
٤. الجهة الإدارية التي يتبعها.
٥. التنظيم الداخلي له.
٦. الاستعانة بالمستشارين.

وتوجد أربعة أنواع من التنظيم الداخلي للعلاقات العامة:

أ- تنظيم العلاقات العامة كعمل فردي للإداريين.
ب- تنظيم العلاقات العامة تحت إدارة متخصصة.
ج- العلاقات العامة تحت إدارة مستشار خارجي.
د- العلاقات العامة تحت إدارة داخلية بالتعاون مع مستشار الخارجي.

(Charles S. Steinberg, 2006)

٩. **المشــكلة التاســعة**: عدم توفير الموارد المالية لإدارة العلاقات العامة بشكل كاف. وهي مشــكلة تعود مرة أخرى لعدم اقتنــاع الإدارة العليا بما يمكــن ان تقوم به العلاقات العامة لخدمة المنظمة.وللمســاعدة على وضع الميزانية المقررة للعلاقات العامة، توجــد مجموعة من المتغــيرات التي يجب وضعها في الاعتبــار عند تقدير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ خطط العلاقات العامة و من اهمها:

أ - طبيعة الصور الذهنية عن الشركة في أذهان الجماهير.

ب- الأهداف التي يمكن للعلاقات العامة أن تسعى لتحقيقها.

ج- الجماهير الخارجية التي تتعامل معها الشركة.

د - الجماهير الداخلية التي تتعامل معها الشركة.

هـ- هل يتركز نشاط الشركة في مكان واحد ام في عدة أماكن متقاربة او متباعدة؟

(عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص١٣٦)

١٠. **المشكلة العاشرة:** عدم الاســتخدام الأمثل لوســائل الإعلام في تحقيق الأهداف للعلاقات العامة: وتعد هذه المشــكلة من أســوأ المشــكلات التــي يتعرض لها العاملون في مجــال العلاقات العامة حيــث ان الكثيرون لا يجيــدون التعامل مع وسائل الإعلام.

١١. **المشكلة الحادية عشر:** عدم اســتخدام التكنولوجيا الحديثة في العلاقات العامة في بعض المؤسســات: فتعاني أدارت العلاقات العامة في بعض المؤسســات من عدم استخدامها التكنولوجيا الحديثة وبشكل خاص الإنترنت في عمل علاقات العامة.

(علي عجوة ومحمود يوسف، ٢٠٠٥، ص١٣٨)

ويمكن القــول إن رجال العلاقات العامة لابــد ان يكونوا على وعــي ودراية بالتقنية والتكنولوجيا الحديثة في القرن الحادي والعشرين وخاصة في:

- أن يجد مهارات استخدام الانترنت.
- يستخدم قواعد البيانات.
- يقوم بزيارات منتظمة للموقع وقواعد البيانات الحكومية.
- يستخدم هذه التقنية الحديثة لتحقيق أهداف العلاقات العامة.

١٢. **المشــكلة الثانية عشر:** مواجهة البيروقراطية الحكومية التي تعطل عمل العلاقات العامة: تواجه العلاقات العامة في عصر العولمة واســتخدام تكنولوجيا المعلومات نفس المشــكلة القديمة التي تواجه العلاقات العامة منــذ بداية عملها في المنظمات

ويذكر أن هناك مفهومين للبيروقراطية أحدهما علمي والأخر شـــائع: ففي المعنى المحايد: تعني هنا نظاما ضخـــما، يتضمن إجراءات معينة طبقـــا للوائح القوانين، ويباشر العمل موظفون يتمتعون بســـلطة. وقد اعتبر بعض الكتاب أن الأمراض في الجهاز الإداري كانت ســـببا في تخلف هذه الدول وفشلها ولقد وصف السمات العامة لتطبيق البيروقراطي في دول العالم على النحو التالي:

(عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص١٤٥)

- سوء التنظيم والخاصة في الأجهزة الحكومية.
- تعدد مستويات التنظيم.
- التمسك بالإجراءات واللوائح القديمة التي تتناسب مع الموقع.
- سوء العلاقات.
- الإهمال والميل والكسل وعدم الاهتمام بالواجبات الوظيفية.
- اعتماد الأشخاص على فهم الشخصي في تفسير الموارد.
- كثرة وتشعب القوانين للأنظمة واللوائح الإدارية.
- كثرة العاملين والتكريس لهم.
- غموض أهداف الإدارة وأجهزتها.
- تعدد الجهات الرقابية.
- تعدد مستويات التنظيم.
- المحاباة والواسطة.
- ضعف الأخلاق الإدارية.
- الجنوح نحو النمطية.
- غياب المنهجية العلمية في اتخاذ القرارات الإدارية.
- الاعتماد على غير الكفاءات في الإدارة العليا.

٩,٣.خاتمة الفصل التاسع.

لقد تناول هذا الفصل موضوع مشـــكلات العلاقات العامة وتطرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى برز واهم اثنتا عشر مشكلة من المشـــكلات العملية والتطبيقية في مجال العلاقات العامة وهي عدم وجود معايير تكفل الاختيار الصحيـــح للعاملين في إدارة العلاقات العامة وعدم حصـــول العاملين في إدارة العلاقات العامة على خلفية عملية مناســـبة لممارســـة المهنة وعدم حصول العاملـــين في إدارة العلاقات العامـــة المختلفة على خلفيات تدريبية مناســـبة لممارسة المهنة ومواجهة البيروقراطية الحكومية التي تعطل عمل العلاقات العامة وغير ذلك.

٩,٤. أسئلة الفصل التاسع.

يتكون هذا الســـؤال مـــن (١٠) فقرات، لكل فقرة عـــدة إجابات، واحـــدة منها فقط صحيحة، ضـــع دائرة حول رمـــز الإجابة الصحيحة لـــكل فقرة وعلى الترتيـــب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. تمثـــل العلاقات العامة من وجهـــة نظر مديري المنظمات المختلفة الآتي: أ. أنها مفهوما غامضا. ب. أنها وظيفة سطحية وأنها إدارة اتصالات فقط. ج. أنها سلاحا للدفاع عن المنظمات وأزماتها فقط. د. جميع ما ذكر صحيح.	٢. من المبادئ التي يمكن أن تكون حدودا أخلاقية لمهنة العلاقات العامة الآتي: أ. الحقيقة والثقة. ب. الاحترام والمساواة والتكافؤ والحقيقة فقط. ج. المسؤولية الاجتماعية. د. جميع ما ذكر صحيح.
٣. مـــن مظاهـــر البيروقراطيـــة التي تعـــاني منها العلاقات العامة الآتي: أ. سوء العلاقات وغموض الأهداف والعمل بالنمطية ب. الإهمال والكسل والواسطة والمحسوبية والمحاباة. ج. تعدد مستويات التنظيم وتعدد الجهات الرقابية. د. جميع ما ذكر صحيح.	٤. ليست من أنواع التنظيم الداخلي للعلاقات العامة: أ. التنظيم كعمل فردي للإداريين. ب. التنظيم تحت إدارة متخصصة. ج. التنظيم تحت إدارة مستشار خارجي. د. التنظيم تحت إدارة خارجية متخصصة بالتعاون مع مستشار خارجي.

٥. مـــن أبرز المرتكزات الأخلاقيـــة التي يمكن أن يسترشـــد بها ممارســـو العلاقات العامة في أدائهم للمهنة الآتي:

أ. الهدف والرؤية.

ب. الهدف والاعتزاز ووجهة النظرة.

ج. الصبر والإصرار والهدف والمثابرة والرؤية فقط.

د. جميع ما ذكر صحيح.

٦. من المتغيرات التي يجب وضعها في الاعتبار عند تقدير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ خطط العلاقات العامة:

أ-طبيعة الصـــور الذهنية المنطبعـــة عن الشركة في أذهان الجماهير

ب-الأهداف التـــي يمكن للعلاقـــات العامة أن تسعى لتحقيقها

ج-الجماهير الخارجية التي تتعامل معها الشركة

د. جميع ما ذكر صحيح.

٧. مـــن الانتهـــاكات الأخلاقية التـــي تحدث من ممارسين للعلاقات العامة الاتي:

أ- ما يدخل في إطار المسؤولية الاجتماعية.

ب- مـــا يدخـــل في إطـــار العلاقة بين الممارســـين وعملائهم أو مستخدميهم.

ج- ما يدخل في إطار العلاقة بين الممارسين ووسائل الاتصال.

د. جميع ما ذكر صحيح.

٨. من المزايا التي يحققها التدريب على العلاقات العامة:

أ-رفع كفاءة القوى العاملة مما يؤدى إلى زيادة الإنتاج.

ب-تنمية الروح المعنويـــة بين الموظفين مما يدفعهم لمزيد من العمل والإنتاج.

ج- تهيئة الفرصـــة للفرد لتعلم الواجبات الوظيفية والتكيف معها.

د. جميع ما ذكر صحيح.

٩. من المرتكزات الأخلاقية التي يمكن أن يسترشد بها ممارسو العلاقات العامة في أدائهم للمهنة:

أ. الهدف.

ب. الفخر / الاعتزاز.

ح. الصبر.

د. جميع ما ذكر صحيح.

١٠. الملقب بأبي العلاقات العامة هو:

أ. ايفي لي ((*Lee Ivy*.

ب. بيتر دركر.

ج. ستناتون.

د. ادم سميث.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل التاسع.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	د	د	د	د	د	د	د	د	د	أ



الفصل العاشر

العلاقات العامة وإدارة الأزمات

- تمهيـد.
- مفهوم إدارة الازمة.
- سمات الازمة.
- متطلبات إدارة الازمة.
- أساليب حل الأزمات والتعامل معها.
- دور العلاقات العامة في الأزمات.
- دور إدارة العلاقات العامة لما قبل الأزمة.
- دور إدارة العلاقات العامة اثناء الأزمة.
- دور إدارة العلاقات العامة لما بعد الأزمة.
- اجراءات إدارة العلاقات العامة في تقييم الأزمة.
- نموذج لحل المشكلة قبل وقوع أزمة.
- عوامل نجاح إدارة الازمات.
- خاتمة الفصل العاشر.
- أسئلة الفصل العاشر.

مقولة للكاتب لي أيفي ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة)): إنني أحاول دائما ترجمة الدولارات والأسهم والسندات إلى مصطلحات إنسانية....



الفصل العاشر

العلاقات العامة وإدارة الأزمات

Chapter X: Public relations and crisis management

« **أهداف الفصل التعليمية: *Goals***

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم إدارة الأزمة.
- التعرف على سمات الازمة.
- دراسة أهم متطلبات إدارة الازمة.
- دراسة اهم أساليب حل الأزمات والتعامل معها.
- التعرف على دور العلاقات العامة في الأزمات.
- التعرف على دور إدارة العلاقات العامة لما قبل الأزمة.
- التعرف على دور إدارة العلاقات العامة اثناء الأزمة.
- التعرف على دور إدارة العلاقات العامة لما بعد الأزمة.
- التعرف على اجراءات إدارة العلاقات العامة في تقييم الأزمة.
- دراسة نموذج لحل المشكلة قبل وقوع أزمة.
- التعرف على عوامل نجاح إدارة الازمات.

١٠,١. تمهيد.

الأزمة ظرف انتقالي يتســم بعدم التوازن، ويمثل نقطة تحول في حياة الفرد، أو الجماعة، أو المنظمة، أو المجتمع، وغالباً ما ينتج عنه تغيير كبير، وهي حالة توتر، ونقطة تحول، تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة -سـلبية كانــت أم إيجابية -تؤثر على مختلـف الكيانات ذات العلاقة وتمثل الأزمة فترة حرجة، أو حالة غير مستقرة تنتظر حدوث تغيير حاسم.

١٠,٢. مفهوم إدارة الأزمة.

مفهوم إدارة الأزمة في العلاقات العامة يتمثل في سلسلة الإجراءات "القرارات" الهادفة إلى السـيطرة على الأزمة، والحد من تفاقمهـا حتى لا يفلت زمامها، وبذلـك تكون الإدارة الرشـيدة للأزمة هي تلك التي تضمن الحفاظ على المصالح الحيوية للمؤسسة وحمايتها. وقد أوردت الموسـوعة الإدارية تعريفـاً لإدارة الأزمات بأنها "المحافظة عـلى أصول وممتلكات المنظمة وعلى قدرتها على تحقيق الإيرادات وكذلك المحافظة عـلى الأفراد والعاملين بها ضد المخاطر المختلفة، وتشـمل مهمة المديرين المسؤولين عن هذا النشـاط البحث عن المخاطر المحتملة ومحاولة تجنبها أو تخفيف أثرها على المنظمة في حـال عدم تمكنهم من تجنّبها بالكامل والأفضل هو نقـل احتمال تعرض المنظمـة للمخاطر إلى جهة متخصصة" قـد تكون جهاز العلاقات العامة أو جهة استشارية تؤدي دور العلاقات العامة.

(محفوظ جودة، ٢٠١٤، ص٢١٦-٢٢٩) و(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص٢١٤-٢٢٩)

١٠,٣. سمات الأزمة.

للأزمة عدة سمات يمكن أن نجملها في النقاط التالية:

١- تمثل الأزمة نقطة تحول مهمة.

٢- تتطلب الأزمة عادة قرارات سريعة وإجراءات فورية للتعامل مع حيثياتها.

٣- يمكن أن تشـكل تهديدا على أهداف وقيم الأطراف المشـاركة بها، وعلى المؤسسة بالدرجة الأولى.

٤- عادة ما تضطر الأزمة المؤسسة أو جزء منها إلى فقدان السيطرة أو ضعف السيطرة على الأحداث وهنا يكمن دور العلاقات العامة.

٥- تتميز بضغط عامل الوقت والشعور بالضبابية والاضطراب مما يولد القلق.

ولابد من الإشـــارة أنه لابد لتحقيق أهداف العلاقات العامـــة في ظروف الأزمات أن يراعى مما يلي:

- وضع حد نهائي وفوري للأزمة.
- الحد من الخسائر قدر المستطاع.
- السعي لإعادة الثقة بالمؤسسة. (مكاوي، ٢٠٠٥)

١٠,٤.متطلبات إدارة الأزمة.

١٠,٤,١. فريق إدارة الأزمات (*Group or Team*)

تكوين فريق لإدارة الأزمات يكون تمثيلاً لأعلى سلطة، لأن الأزمة تتطلب ردود أفعال غير تقليدية مقيـــدة بضيق الوقت وضغوط الموقف. هذا وتعتبر طريقـــة فرق العمل من أكثر الطرق شيوعاً واستخداماً للتعامل مع الأزمات وتتطلب وجود أكثر من خبير ومختص وفني في مجالات مختلفة، وحساب كل عامل بدقة وتحديد التصرف المطلوب بسرعة وتناسق وعدم ترك الأمور للصدفة.

والجدير بالذكر أن المفهوم الياباني في معالجة الأزمة يقوم على أســـاس أن الأشـــخاص الأقربون للأزمة هم الأقدر على حلها أو توفير الحل المناسب لها وعليه نرى معظم الشركات اليابانية تتجه نحو اللامركزية في عملية اتخاذ القرارات، كما أن الشركات اليابانية تفضّل دائمًا اســـتخدام الاجتماعات كوســـيلة لحل الأزمات ويطلق على هذا النوع من هذه الاجتماعات بحلقات الجودة اليابانية والتي تعتبر بدورها واحدة من المهام المســـتخدمة في تحديد الأزمات والمشـــاكل وكيفية تحليلها، لذا نرى أهمية تبني المنظمات لعملية اللامركزية عند تكوينها لفرق إدارة الأزمات. (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤)

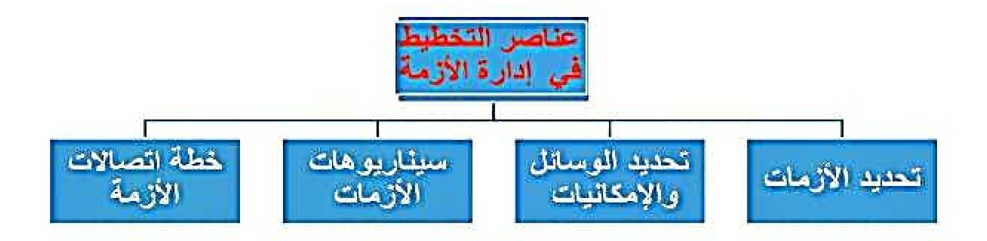
١٠,٤,٢- التخطيط (*Planning*).

يعد التخطيط للعمل أحد أهم الشروط الهامة للنجاح والسـيطرة على تداعيات الأزمة دون مزيد من المفاجآت غير المنتظرة، وهنا يؤكد الخبراء أنه من الضروري أن تقوم المؤسسات المعنية بتقويم أداء وفعالية قنوات الاتصال عند نشـوب أي أزمـة وخاصة قنوات الاتصال المتعلقة بوسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية.

إن التدريب على التخطيط للأزمات يُـعد من المسلّمات الأساسية في المنظمات الناجحة فهو يساهم في منع حدوث الأزمة أو التخفيف من آثارها وتلافي عنصر المفاجآت المصاحب لها لأن التخطيط يتيح لفريق عمـل إدارة الأزمات القدرة على إجـراء رد فعل منظم وفعّال لمواجهة الأزمـة بكفاءة عالية الاسـتعداد لمواجهة المواقف الطارئة غـير المخطط لها التي قد تصاحب الأزمة. (البخاري، ٢٠١٧)

إن التخطيط للأزمة بالتأكيد يختلف عن التخطيط الاعتيادي، فالتخطيط للأزمة يندرج تحت إطار التخطيـط العلاجي، أما التخطيـط الاعتيادي فإنه يندرج تحـت إطار التخطيط البنائي، "فالتخطيط الإداري الاعتيادي يختلف عن التخطيـط لإدارة الأزمات؛ الذي يحتاج إلى تكاثـف أكثر من جهة، كي تمكـن جهاز العلاقات العامة في المؤسسـة مـن الإلمام بكل محتويات الأزمـة وأبعادها، لذلك فإنه لا توجد خطة موحـدة لإدارة الأزمات، فهي تختلف على حسب طبيعة وأهداف المؤسسة وكذا حسب الأزمات المحتملة، وهي تتكون بصفة عامة من العناصر التالية: والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (١٠-١) عناصر التخطيط في إدارة الأزمة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

١. تحديد الأزمات المحتملة التي تغطيها الخطة:

حيث أن الخطـــة لا يمكنها أن تتـــلاءم مع جميع الأزمـــات المحتملة، بـــل هي تختص بمجموعة معينة منها.

٢. تحديد الوسائل والإمكانيات المتاحة:

تتطلـــب خطـــة إدارة الأزمات إمكانيـــات مادية وفنيـــة وعناصر بشريـــة "فريق إدارة الأزمات"، فمن المفترض أن تجهز المؤسســـة بالحـــد الأدنى من هذه الإمكانيـــات؛ لتحقيق أهداف الخطة في التعامل مع الأزمات المختلفة التي ســـبق تحديدها، ويعتبر تحديد فريق إدارة الأزمات أمر هام في خطة إدارة الأزمات؛ لأن فيه تقسيم للعمل، وهو المسؤول الأساسي عن مواجهة الأزمة، فعلى أساسه يتوّقف نجاح أو فشـــل إدارة الأزمات. وعلى مجموعات العمل المتخصصة بـــإدارة الأزمات عدم تجاهل العامل الجماعي في ســـياق الأزمـــة لأن العاملين في المؤسسة التي تعاني من الأزمة سيخوضون نقاشات دون تفويض من الجهة المعنية مع أوساط الجماهير المختلفة، لهذا يجب تضمين الخطة الموضوعة إشراك العاملين على مختلف مســـتوياتهم وتحديد أدوارهم في تنفيذ خطة مواجهة الأزمة.

٣ -سيناريوهات الأزمات.

يعرف الســـيناريو "بأنه وصف مجموعة من الظروف المســـتقبلية، ويعتمد على مجموعة مختارة من الافتراضات والتوقعات المتعلقة بالظروف المســـتقبلية للمؤسسة". وبالتالي يمكن تعريف سيناريو الأزمة: "بأنه عرض لما يمكن أن يحدث من تطورات لأزمة معينة عن طريق إطلاق الخيال، واستخدام أســـلوب الانطلاق الفكري الذي يتيح إعطاء تصورات لمسارات مختلفة للأزمة".

إن ســـيناريوهات الأزمة تتيح تســـهيل مهمة اتخاذ القرار أثناء المواجهـــة والتعامل مع المتغيرات؛ لتفادي المواقف الحرجة، وفي حالة اختلاف الواقع الفعلي عن الأسلوب المخطط؛ يمكن إجراء بعض التعديلات بما يتلاءم مع الظروف الســـائدة. ويتم إعداد ســـيناريوهات

الأزمة بكتابة أحداث التعامل المتوّقعة وفق قدرة المشــاركين في إعداد هذه الســيناريوهات على التخيل، وتوضع التصورات على الورق، وفي الوقت ذاتــه يتم مراجعة هذه التصورات وإجراء التعديلات المناسبة عليها لتصبح أقرب إلى الواقع، وإذا كانت الأحداث المتوّقعة هي أحداث افتراضية؛ فإنها في واقعها الخاص وفي محاورهــا العامة هي أقرب للحقيقة، ومن هنا فإن كتابة تصورات وســيناريوهات الأزمة هي جمع ما بين الحقيقة والخيال في شــكل حقيقة افتراضية، وكجزء من الســيناريو؛ يمكن إعداد شــجرة من القرارات لمســاعدة الإدارة في التعامل مع تطورات الأزمة، ويستخدم هذا الأســلوب في إدارة الأزمات؛ نظرا لأنه يمكّن من اتخاذ أكثر من قرار بالنســبة للمواقف التي ســيتم مواجهتها في إطــار الأزمة الواحدة. ويتم الاحتفاظ بالسيناريو وشــجرة القرارات ضمن خطة إدارة الأزمات؛ لاستخدامها عند حدوث الأزمة، ولا شــك أن هذه الطريقة أفضل بكثير من مجرد وضع قائمة بما يجب عمله، كما أنها مفيدة أكثر في حالة التدرب على إدارة الأزمة. (البخاري، ٢٠١٧)

٤. خطة اتصالات الأزمة.

لا تنفصل اتصالات الأزمة عن إدارتهــا؛ فهي جزءٌ مكمل لها، فــإذا كانت العلاقات العامة تشــارك في تنفيذ بعض المهمات المتعلقة بإدارة الأزمة؛ إلا أن اتصالات الأزمة بالكامل تقع على عاتق العلاقات العامــة، بحكم أا في الأصل عبارة عن نشــاط اتصالي. إن الاتصال أثناء الأزمة لا يتم عشــوائيا؛ بل من خلال خطة تضعها العلاقات العامــة، "لأن النجاة من الأزمات التي تتعرض لها المؤسســات؛ تتطلب من إدارة العلاقات العامة فيها أن تطور خطة للاتصال مع وسائل الإعلام" وأخرى للاتصال مع الجماهير.

١٠ ,٤ ,٣. وجود نظام اتصال داخلي وخارجي (*Communication system*)

تتمثل أهمية وجود نظام اتصــالات داخلي وخارجي فعّال أنه يســاعد على توافر المعلومات والإنذارات في وقت مبكر. ومن الجدير بالذكر أنــه قد انتشرت تكنولوجيا نظم المعلومات الجغرافية انتشارًا واســعًا وسريعًا على المستوى العالمي، خاصة في الدول المتقدمة خلال الســنوات القليلة السابقة، كإحدى الوســائل الهامة المستخدمة في دعم

اتخاذ القرار في المجــالات المختلفة. فعلى ســبيل المثال يمكن الاســتفادة من جميع هذه الجهود والإمكانيات في بناء نظام معلومــات متكامل للإنذار المبكــر والتنبؤ بمخاطر السيول، حيث تعتبر السيول وما يترتب عنها من أخطار من أهم مشاكل البيئة الطبيعية في الصحارى العربية بصفة خاصة".

ويرى المؤلفان أنه في الوقت الذي يتحدث فيه العلماء عن دور نظم المعلومات الجغرافية في التقليل من كوارث الســيول عن طريق تنبئها بأحوال الطقس وبالتــالي تفادي الكوارث الطبيعية لدى المنظمات وعن وجود مراكــز التنبؤ والإنذار التابعــة للمنظمات ووجود نظام الاتصالات السلكية واللاسلكية الواسع النطاق الذي يسمح لجميع المنظمات بتبادل البيانات والمعلومات من الأرصــاد الجوية والذي يضمــن التأهب ونشر التوقعــات والإنذارات في توقيت مناسب لتفادي الأزمات، في هذا الوقت نفســه يطالعنا خبر في عدة صحف عن وفاة خمسة من المواطنين وعمال في شركة اســمنت تهامة من جراء الســيول التي اجتاحت المنطقة وأدت إلى قطع التيار الكهربائي وشــبكات الاتصال الهاتفي سواء الثابت أو الجوال وتعطيل أجهزة الصرافة الآلية وانهيار العديد من الطرق وسقوط عدد من أعمدة الكهرباء واجتراف مزارع وأغنام في عدد من القرى والمحافظات.هذه السيول سنوية ولا وجود لعنصر المفاجأة بها إلا إننا لا نحرك ســاكناً إلا عند حدوث الأزمة مما يعني غيــاب تطبيق التخطيط العلمي وغياب إخضاع الأزمة للمنهجية العلمية تمامًا. وهنا يمكن القول بأن الأمر نفســه يمكن لنا أن نطبقه في أجهزة العلاقات العامة المعنية بإدارة الأزمات.

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤)

١٠,٤,٤. التنبؤ الوقائي (*Predict the preventive*).

يجب تبني التنبؤ الوقائي كمتطلب أســاسي في عملية إدارة الأزمــات من خلال إدارة ســبّاقة وهي الإدارة المعتمدة على الفكر التنبؤي الإنذاري لتفادي حــدوث أزمة مبكراً عن طريق صياغة منظومــة وقائية مقبولة تعتمد على المبادأة والابتــكار وتدريب العاملين عليها. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (١٠-٢) متطلبات إدارة الأزمة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

١٠ ر٥.أساليب حل الأزمات والتعامل معها.

هناك نوعان من أساليب حل الأزمات الأول معروف متداول، ويصطلح عليه بالطرق التقليدية، والثاني عبارة عن طرق لا تزال في معظمها، قيد التجريب ويصطلح عليها بالطرق غير التقليدية. (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص١٨٠)

أولا: الطرق التقليدية: واهم هذه الطرق:

- إنكار الأزمة: حيث تتم ممارسة تعتيم إعلامي على الأزمة وإنكار حدوثها، وإظهار صلابة الموقف وان الأحوال على أحسن ما يرام وذلك لتدمير الأزمة والسيطرة عليها.
- كبت الأزمة: وتعني تأجيل ظهور الأزمة، وهو نوع من التعامل المباشر مع الأزمة بقصد تدميرها.
- إخماد الأزمة: وهي طريقة بالغة العنف تقوم على الصدام العلني العنيف مع قوى التيار الأزموي بغض النظر عن المشاعر والقيم الإنسانية.
- بخس الأزمة: أي التقليل من شأن الأزمة (من تأثيرها ونتائجها). وهنا يتم الاعتراف بوجود الأزمة ولكن باعتبارها أزمة غير هامة.
- تنفيس الأزمة: وتسمى طريقة تنفيس البركان حيث يلجأ المدير إلى تنفيس الضغوط داخل البركان للتخفيف من حالة الغليان والغضب والحيلولة دون الانفجار.
- تفريغ الأزمة وحسب هذه الطريقة يتم إيجاد مسارات بديلة ومتعددة أمام قوة الدفع الرئيسية والفرعية المولدة لتيار الأزمة ليتحول إلى مسارات عديدة وبديلة تستوعب جهده وتقلل من خطورته. ويكون التفريغ على ثلاث مراحل:

أ. مرحلة الصـــدام: أو مرحلة المواجهة العنيفة مع القـــوى الدافعة للأزمة لمعرفة مدى قوة الأزمة ومدى تماسك القوى التي أنشأتها.

ب. مرحلة وضع البدائل: وهنا يقوم المدير بوضع مجموعة من الأهداف البديلة لكل اتجاه أو فرقة انبثقت عن الصدام. وهذه العملية تشبه إلى حد ما لعبة البليارد.

ج. مرحلة التفـــاوض: وتتم مع أصحاب كل فرع أو بديـــل أي مرحلة من خلال رؤية علمية شـــاملة مبنية على عدة تســـاؤلات مثل ماذا يريد الآخر وما الذي يمكن تقديمه للحصول على مـــا تريد وما هي الضغوط التي يجب ممارســـتها لإجبارهم على قبول التفاوض؟

- عزل قوى الأزمة: يقوم مدير الأزمات برصد وتحديد القوى الصانعة للأزمة وعزلها عن مســـار الأزمة وعن مؤيديها وذلك من اجل منع انتشـــارها وتوســـعها وبالتالي سهولة التعامل معها ومن ثم حلها أو القضاء عليها.

ثانيا: الطرق الغير تقليدية.

وهي طرق مناسبة لروح العصر ومتوافقة مع متغيراته واهم هذه الطرق ما يلي: (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤)

١- **طريقة فرق العمل:** وهي من أكثر الطرق استخداما في الوقت الحالي حيث يتطلب الأمر وجود أكثر من خبـــير ومتخصص في مجالات مختلفة حتى يتم حســـاب كل عامل من العوامل وتحديد التصرف المطلوب مع كل عامـــل. وهذه الطرق إما أن تكون طرق مؤقتة أو تكون طرق عمـــل دائمة من الكـــوادر المتخصصة التي يتم تشكيلها، وتهيئتها لمواجهة الأزمات وأوقات الطوارئ.

٢- **طريقة المشـــاركة الديمقراطيـــة للتعامل مع الأزمـــات:** وهي أكثر الطـــرق تأثيرا وتســـتخدم عندما تتعلق الأزمة بالأفراد أو يكون محورها عنـــصر بشري. وتعني هذه الطريقة الإفصاح عن الأزمة وعن خطورتها وكيفية التعامل معها بين الرئيس والمرؤوسين بشكل شفاف وديمقراطي.

٣- **طريقة الاحتـواء:** أي محاصرة الأزمة في نطاق ضيق ومحدود ومن الأمثلة على ذلك الأزمات العمالية حيث يتم استخدام طريقة الحوار والتفاهم مع قيادات تلك الأزمات.

٤- **طريقة تصعيد الأزمة:** وتستخدم عندما تكون الأزمة غير واضحة المعالم وعندما يكون هناك تكتل عند مرحلة تكوين الأزمة فيعمد المتعامل مع الموقف، إلى تصعيد الأزمة لفك هذا التكتل وتقليل ضغط الأزمة.

٥- **طريقة تفريغ الأزمة من مضمونها:** وهي من انجح الطرق المستخدمة حيث يكون لكل أزمة مضمون معين قد يكون سياسيا أو اجتماعيا أو دينيا أو اقتصاديا أو ثقافيا أو إداريا وغيرها، ومهمة المدير هي إفقاد الأزمة لهويتها ومضمونها وبالتالي فقدان قوة الضغط لدى القوى الأزموية ومن طرقها الشائعة هي: التحالفات المؤقتة والاعتراف الجزئي بالأزمة ثم إنكارها وتزعم الضغط الأزموي ثم توجيهه بعيدا عن الهدف الأصلي.

٦- **طريقة تفتيت الأزمات:** وهي الأفضل إذا كانت الأزمات شديدة وخطرة وتعتمد هذه الطريقة على دراسة جميع جوانب الأزمة لمعرفة القوى المشكلة لتحالفات الأزمة وتحديد إطار المصالح المتضاربة والمنافع المحتملة لأعضاء هذه التحالفات ومن ثم ضربها من خلال إيجاد زعامات مفتعلة وإيجاد مكاسب لهذه الاتجاهات متعارضة مع استمرار التحالفات الأزموية. وهكذا تتحول الأزمة الكبرى إلى أزمات صغيرة مفتتة.

٧- **طريقة تدمير الأزمة ذاتيا وتفجيرها من الداخل:** وهي من أصعب الطرق غير التقليدية للتعامل مع الأزمات ويطلق عليها طريقة (المواجهة العنيفة) أو الصدام المباشر وغالبا ما تستخدم في حالة عدم توفر المعلومات وهذا مكمن خطورتها وتستخدم في حالة التيقن من عدم وجود البديل ويتم التعامل مع هذه الأزمة على النحو التالي:

- ضرب الأزمة بشدة من جوانبها الضعيفة.

- استقطاب بعض عناصر التحريك والدفع للأزمة.
- تصفية العناصر القائدة للأزمة، أو التخلص من الأسباب الرئيسية للأزمة.
- إيجاد قادة جدد أكثر تفهما.

٨- **طريقة الوفرة الوهمية:** وهي تستخدم الأســلوب النفسي للتغطية على الأزمة كما في حالات، فقدان المواد التموينية حيث يراعي متخذ القرار توفر هذه المواد للسيطرة على الأزمة ولو مؤقتا.

٩- **احتواء وتحويل مسار الأزمة:** وتستخدم مع الأزمات بالغة العنف والتي لا يمكن وقف تصاعدها وهنا يتم تحويل الأزمة إلى مســارات بديلة ويتــم احتواء الأزمة عن طريق استيعاب نتائجها والرضوخ لها والاعتراف بأســبابها ثم التغلب عليها ومعالجة إفرازاتها ونتائجها، بالشكل الذي يؤدي إلى التقليل من أخطارها.

١٠,٦. دور العلاقات العامة في الأزمات.

عندما نشــأت فكرة العمل بما أصبح يعــرف بالعلاقات العامــة في الولايات المتحدة الأمريكية أولا، وأوروبا ثانيا؛ كان الســبب في ممارسة هذا النشــاط هو تلك الأزمات التي تعرضت لها كبرى المؤسســات في أمريكا، وتزعزع الثقة بينها وبين جماهيرها، وكانت الفكرة السائدة حين ذاك هي استغلال العمال بأية طريقة في ســبيل زيادة الإنتاج، إلا أن هذا الحال لم يدم طويلا في ضوء انتشار الوعي بين العمال، وظهور تكتلات تجمعهم.

ففي ظل تلك الظروف كان لابد من إيجاد أســلوب مبتكــر، وتخطيط مختلف عما كان ســائدا، وتغيير بعض الأفكار اللاإنســانية التي كانت ســائدة آنذاك؛ كاستغلال العمال، ومن هنا "بدأ ايفي لي" يرســى قواعد جديدة ترتكز على المســؤولية الاجتماعية لعمل المؤسسات والاهتمام بالجمهور؛ على عكس ما كان عليه الحال، والدافع الأساسي لإرســاء تلك القواعد وتغيير اســتراتيجية التعامل مع العمال؛ كان تلك الأزمات التي حلت بالمؤسسات.

١٠,٦,١. دور إدارة العلاقات العامة لما قبل الأزمة.

إن التحديات التي تواجه علم إدارة الأزمات تتمثل في محاولة التعامل مع الأزمات قبل حدوثها، وتعتمد هذه المرحلة على عملية التخطيط؛ والتي تمثل الركيزة الأساســية لأي إدارة فعالة للأزمات، فالتخطيط يهدف إلى المســاهمة الفعالة في منع حــدوث الأزمات المحتملة، والتحضير للرد عليها في حال حدوثها. ويمكن تحقيق ذلك من خلال: (البخاري، ٢٠١٧)

أ- **الوقاية من الأزمات**: إن الوقاية في مفهومها البسيط هي القدرة على تجنب المخاطر، والحيلولــة دون حدوثها، وهي تحتــاج في بداية الأمر إلى إعــداد قائمة بأولويات الأزمات المحتملة أو ما يعرف " بالتنبؤ بالأزمات المحتملة "، إذ تعتبر هذه الخطوة قاعدة أساسية لاتخاذ إجراءات وقائية في منع حدوث الأزمات.

١. التنبؤ بالأزمات المحتملة: إن التنبؤ هو الخطوة الأولى في الطريق الصحيح لمواجهة الأزمة عن طريق التخطيط، ويعتبر تحديد الأزمات التي من المحتمل أن تواجهها المؤسسة من المهام الرئيسية لإدارة الأزمات، ومن أخطر العناصر الأساسي في التخطيط لها.

٢. تحديد الأزمات المحتملة: يقصد بذلك تحديــد الآليات التي من المتوقع أن تمثل بؤرا للأزمات، فإذا ما تم تحديد هذه الآليات؛ تســتطيع المؤسسة إما تصحيح الأوضاع أو الأخطاء الموجودة، أو إعداد العدة لمواجهة الأزمة إن حدثت. ويجب أن تشارك في هذه العملية جميع المســتويات الإدارية، وحتى يتم تحديد الأزمات المحتملة؛ لا بد من القيام بعملية هامة جدا تقع عــلى عاتق العلاقات العامة؛ ألا وهي توصيف المؤسسة، ويقصد به جمع المعلومات والحقائق عن المؤسسة وكل ما يتعلق بها من:

- الالتزامات المالية: (الضرائب، التأمينات، مستحقات العاملين).
- المنتجات: (قابلة للتلف، قابلة للمنافسة).
- القوانين: (ما يخص المؤسسة أو ينعكس على نشاطها).
- الجهات التي لها علاقة بأداء المؤسسة: (المنافسون، الموردون، الرأي العام).
- البيئة التي تقع فيها المؤسسة: (مواصفاتها، مدى توافقها مع النشاط).

وبصفة مختــصرة؛ يمكن القــول أن على دائرة العلاقــات العامة القيام بدراســة بيئتها الداخلية والخارجية؛ حتى تتمكن مــن حصر مختلف الأزمات التي يمكــن أن تتعرض لها، إضافــة إلى إعداد ملفات خاصة بالأزمات الســابقة، والأســاليب التي اتبِعــت لمواجهتها، ونتائج تلك الأساليب، وكذا دراســة الأزمات التي وقعت بالمؤسسات الأخرى، والوقوف على الأســاليب المتبعة والنتائج المحققة من تلك الأزمات، إن هذه العملية ستساعد المؤسسة وجهاز العلاقات العامة على التعرف بسهولة على بعض الأزمات التي من الممكن أن يتعرضا لها، إضافة إلى إمكانية تجنبها، وحتى إن لم يتمكن ذلك؛ فإنه ســيكون هناك اســتعداد أفضل لمواجهتها، وبالتالي التخفيف من آثارها السلبية.

ب- **الإعداد لإدارة الأزمات**: إن قيــام إدارة العلاقات العامة بالإعداد لإدارة الأزمات يهدف إلى أن تكون مهيأة لمواجهــة مختلف الأزمات التي يمكــن أن تتعرض لها، والرد عليها بطريقة سليمة. وفي إطار التأسيس لإدارة الأزمات؛ يتوجب على مدير العلاقات العامة القيام بعدة مهام، منها:

١. المحافظة على علاقات وثيقة مع وســائل الإعلام وفي جميع الأوقات؛ لتكون أكثر تعاونا مع المؤسسة أثناء الأزمة.
٢. اختيار شخص ما ليكون مديرا للأزمات.
٣. تعيين عدد من الأعضاء كفريق لإدارة الأزمات، مع تحديد أدوارهم والإجراءات الواجب اتخاذها والسيناريوهات المحتملة.
٤. تعيين متحدث رسمي باسم المؤسسة للتعامل مع وسائل الإعلام.

وتتمثل عملية الإعداد لإدارة الأزمات في إعداد خطط يتم الاسترشــاد بها عند وقوع أزمة ما. ولقد بينت دراسة اســتطلاعية على ١١٤ شركة أمريكية عام ١٩٨٧ م؛ أن ٣٨٪ من هذه الشركات لديها فــرق لإدارة الأزمات، ومــن المتوقع أن تكون النســبة قد ارتفعت في السنوات الأخيرة؛ كما بينت دراسة أُســتطلاعية أخرى في فرنسا عام ٢٠٠٤ م؛ أن ٨٩٪ من أصل ٥٨ مؤسسة لديها فرق إدارة الأزمات.

١٠٫٦٫٢. إدارة العلاقات العامة أثناء الأزمة.

هناك الكثير من المهمات التي تقع على عاتق العلاقات العامة في المؤسسات أثناء الأزمات، أهمها تلك التي تتعلق بالصورة الذهنية للمؤسسة، أو علاج الأوضاع الخاطئة، أو إدارة القضايا، أوحل المشكلات الطارئة. وبعيدا عن المهمات التقليدية والشكلية، أو المتعارف عليها لدى المديرين؛ توجد مهمات يتحتم على العلاقات العامة إنجازها أثناء الأزمة:

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤)

١- **الاتصال بوسائل الإعلام**: يعتبر مهمة أصلية من مهمات العلاقات العامة في إدارة الأزمات، وله أهمية وفعالية كبيرة في العملية الاتصالية لإدارة الأزمات؛ إذ يجب على العلاقات العامة فور حدوث الأزمة أن تقوم بإيصال معلومات وافية عن ظروف الأزمة إلى وسائل الإعلام، وتقوم بتحديثها أولا بأول. لذلك فإن ردود أفعال وسائل الإعلام والتخطيط الطارئ يعتبران عنصرين أساسيين، كثيرا ما يتم إغفالهما عند حدوث الأزمة أو الكارثة؛ لأن إغفال وتجاهل وسائل الإعلام وقت الأزمة يساعد على تصعيدها، ويجعل خسائر المؤسسة مضاعفة، خصوصا الخسائر المتعلقة بصورتها.

٢- **إعلام جماهير المؤسسة بتطورات الأزمة وتنفيذ الحملات الإعلامية المرتبطة بذلك**: إن إعلام الجماهير ضروري في إدارة الأزمة؛ لأنه يشرح موقف المؤسسة، ويوقف زحف الشائعات والأقاويل، ويهدئ الأعصاب في الأوساط الاجتماعية؛ ولا يتم ذلك إلا من خلال الحملات الإعلامية المرتبطة بالأزمة وإدارتها، فالهدف الأساسي من إدارة الأزمات هو الحفاظ على سمعة المؤسسة من الانهيار، وحتما ستتأثر سمعة المؤسسة وصورا بسبب الأزمة، وتصبح محط أنظار الرأي العام، ولهذا يراعى عند إدارة الأزمة حشد تأييد الرأي العام وكسب ثقته؛ لأن ذلك سيمثل حماية معنوية للمؤسسة، كما يحد من تدخل أطراف أخرى قد تسهم في زيادة حجم الأضرار العائدة على المؤسسة، ومن هنا جاءت أهمية إعلام الجماهير بكل تطورات الأزمة، مع الحرص على الشرح الأمين، والإعلام الصادق ضمن الحملة الإعلامية التصحيحية.

٣- **شرح موقف المؤسسة**: تعتبر هذه المهمة أساسية في عمل العلاقات العامة، وتكون إما للرأي العام، أو لجماهير المؤسسة، أو للجماهير المعنية بالأزمة، ويتم هذا الشرح والتوضيح في ضوء معرفة تامة باتجاهات الرأي العام من ناحية، واتجاهات الجماهير المتعلقة بالأزمة من ناحية أخرى. والهدف من هذه المهمــة هو الحصول على تأييد الرأي العام؛ الذي يعتبر مؤشرا على الرضا العام السائد لدى المجتمع عن المؤسسة.

٤- **متابعة ردود أفعال الجماهير (التعرف على رجع الصدى)**: تعتبر من أساسيات عمل العلاقات العامة؛ لأنها بمثابــة المهمة التقييمية لبرامج العلاقــات العامة وأعمالها، كما تقدم معرفــة جيدة عن أحوال الــرأي العام واتجاهاته الحقيقية؛ مما يســاعد في بناء البرامج الفعالة التي تسهم بشــكل إيجابي في التعامل مع الأزمة، وبناء البرامج العلاجية للأزمــة وما بعدها. وتتطلب هذه المهمة إجراء اســتقصاءات مســتمرة لجماهير المؤسسة، والنزول إلى الميدان للتعرف شخصيا على موقف الجمهور وردود أفعاله؛ من خلال آليات تتناســب مع واقع الأزمة والمحيط الذي نشأت فيه. تعتبر هذه المهام من أكثر المهــمات ضرورة وقت إدارة الأزمات، ويضــاف إليها بعض المهمات منها التنسيق بين وحدات المؤسسة، والتعاون مع أجهزة الدولة.

١٠,٦,٣.إدارة العلاقات العامة لما بعد الأزمة:

تتميز أنشطة العلاقات العامة بالاســتمرارية، وعدم الانتهاء بانتهاء الموقف أو القضية أو المشــكلة أو الأزمة، إذ تســتمر أعمالها لأبعد من ذلك؛ من خلال متابعتها لتلك المواقف أو القضايا ودراســتها لأبعادها المتعددة، فقد تكون هناك مخاطر من الممكن أن تســبب نفس الأزمة مرة أخرى بعد وقت قصير. إن انتهــاء الأزمة لا يعني انتهاء مهمــة إدارة العلاقات العامة للأزمات في المؤسســة، إذ أن مرحلة ما بعد الأزمة تعتبر مســألة بالغة الأهمية في إدارة الأزمات؛ لأنها تحسن من قدرات المؤسســة في الوقاية والاستعداد لأزمات مماثلة، ومن مهام العلاقات العامة بعد انتهاء الأزمة: (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص٢٠٥)

- دراسة أسباب الأزمة؛ للكشف عن أوجه القصور في توقعها أو مجابهتها.

- التخطيط لإعادة الأمور داخل المؤسسة إلى ما كانت عليه قبل الأزمة.
- وضع برامج لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة -إن حصل فيها تأثير-.
- إعادة تأهيل العاملين في المؤسسة نفسيا؛ لمحو الآثار النفسية للأزمة على العاملين.
- إعادة ترتيب المؤسسة بعد زوال الأزمة.
- العمل على إزالة رواسب الأزمة بالنسبة للجمهور الخارجي.

١٠,٧. إجراءات العلاقات العامة في تقييم الأزمة.

بعد زوال الأزمة؛ يجب على العلاقات العامة أن تتعرف على مدى نجاحها وفاعليتها في مواجهة الأزمة، ومدى تأثر المؤسسة وسمعتها بنتائج الأزمة، وتتطلب هذه العملية عددا من الإجراءات؛ من بينها ما يلي: (البخاري، ٢٠١٧)

١. **استقصاء رأي الجمهور الداخلي بالمؤسسة:** حيث تقوم المؤسسة باستقصائهم دف محاولة التعرف على آرائهـــم حول الإجراءات التي اتُّبعـــت في إدارة الأزمة، وكذا الاستفهام حول النقائص الموجودة فيها.
٢. **اســـتقصاء رأي الجماهير الخارجية المعنية:** حيث تقوم العلاقات العامة بأخذ رأي كل من له علاقة بالمؤسسة من الخارج، مما يســـمح بأخذ صورة عن وجهة نظرهم واقتراحهم فيما يخص التعديلات التي يجب إدخالها على الخطة، وخاصة فيما يتعلق باتصالات الأزمة.
٣. **استقصاء رأي وســـائل الإعلام:** لمعرفة رأي المســـؤولين فيها عن طرق وأساليب إبلاغهم بالأزمة، ومدى وفرة المعلومـــات التي تم طلبها، والتي تم إيصالها إليهم، وهذا لمعرفة مدى نجاح إجراءات الاتصال مع وسائل الإعلام.
٤. **تقييم أســـلوب إدارة الأزمة ذاته:** حيث يتم تقييمه مقابل الأساليب التي استُخدمت من قبل، أو تلك التي استخدمتها مؤسسات أخرى، واستقصاء رأي الخبراء وأساتذة الجامعات وغيرهم، وهذا من أجل معرفة مدى تحسن أداء المؤسسة في إدارة الأزمة، وكذا معرفة مستواها في ذلك بالمقارنة مع المؤســـســـات الأخرى، والبحث عن كيفية الوصول إلى مستوى أعلى من الإدارة، وذلك بإجراء التعديلات اللازمة.

١٠,٨.نموذج لحل المشكلة قبل وقوع أزمة.

قصة حدثت بين عميل لشركة جنرال موتورز وقســم خدمة العمــلاء بالشركة (التابع لإدارة العلاقات العامة) وبداية القصة شكوى تلقتها شـعبه بونتياك بشركة جنرال موتورز نصها كما يلي:"هذه هي المــرة الثانية التي أكتب فيها إليكم، وأنــا لا ألومكم لعدم الرد ولكن الواقع هو إن لدينا تقليدا في أسرتنــا وهو تناول الآيس كريم للتحلية بعد العشــاء كل ليلة. لكن نوع الآيس كريم يختلف كل ليلة حيث يحــدث تصويت بين أفراد الأسرة يومياً على نوع الآيس كريم الذي ســتناوله هذه الليلة وهنا مكمن المشكلة.. فقد قمت مؤخرا بشراء سيارة بونتياك جديدة من شركتكم ومنذ ذلك الحين أصبحت رحلاتي اليومية إلى الســوبر ماركت لشراء الآيس كريم تمثل مشكلة. فقد لاحظت أنني عندما أشــترى آيس كريم فانيليا وأعود للســيارة لا يعمل المحرك معي ولا تدور السيارة. أما إذا اشــتريت أي نوع آيس كريم آخر تدور الســيارة بصورة عادية.. جداً وصدقوني أنا جاد فيــما أقول".وعندما قرأ رئيس شركة بونتياك هذه الرسالة أرســل أحد مهندسي الصيانة لمنزل صاحب الســيارة.. فأراد صاحب الســيارة أن يثبت للمهندس صدق روايته.. فأخذه لشراء الآيس كريم واشــترى آيس كريم فانيليا وعندما عادا للسيارة لم يدور محركها تعجب مهندس الصيانة وقرر تكرار هذه التجربة ٣ ليال وفى كل ليلة كان يختــار نوع آيس كريم مختلف وبالفعل كانت الســيارة تدور بصورة عادية بعد شراء أي نوع من الآيس كريم إلا نــوع الفانيليا. تعجب مهندس الصيانة من ذلك ورفض تصديق ما يراه لأنه منــافي للمنطق بأي حال من الأحوال.. وبــدأ في تكرار الرحلة للسوبر ماركت يومياً مع تسجيل ملاحظات دقيقة للمسافة التى يقطعها يومياً والزمن الذي يقطعه والشوارع التي يمر منها وكمية الوقود بالســيارة والسرعة التي تسير بها وكل معلومة تتعلق بالرحلة إلى السوبر ماركت.

وبعد تحليل البيانات التي جمعها وجد أن شراء آيس كريم الفانيليا يستغرق وقتا اقل من شراء أي نوع آخر من الآيس كريم وذلك لآن قسم بيع آيس كريم الفانيليا في السوبر ماركت يقع في مقدمة الســوبر ماركت كما توجد كميات كبــيرة منه لآن الفانيليا هي النوع الشــعبي

والمفضل للزبائن. أمــا باقي أنواع الآيس كريــم الأخرى فتقع في الجهة الخلفية من الســوبر ماركت وبالتالي تستغرق وقتاً أطول في شرائها. اقترب مهندس الصيانة من حل المشكلة وهى أن الســيارة لا تدور مرة أخرى بعد وقف محركها لفترة قصيرة وهو ما يحدث عند شراء آيس كريم الفانيليا أي أن الموضوع متعلق بالمدة التي يستريح فيها المحرك وليس بنوع الآيس كريم وتوصل المهندس للمشــكلة وحلها وهى أن محرك الســيارة يحتاج لوقت ليبرد لكي يستطيع أن يؤدى عمله مرة أخرى عند إعادة تشــغيل الســيارة وهو مالا يحدث عند شراء آيس كريم الفانيليا نظرا لقصر الوقت لكن الوقت الإضافي الذي يســتغرقه صاحب الســيارة للحصول على نكهات أخرى من الآيس كريم سمحت لتبريد المحرك فترة كافية للبدء.وقد كان لاهتمام الشركة بهذا الأمر مفتاحا لحل مشكلة مصنعية ربما تشكل أزمة للشركة تتعلق بمحرك السيارة.

١٠٫٩.عوامل نجاح إدارة الأزمات.

ليتم نجاح العلاقات العامة في إدارة الأزمات؛ يجب عليها أن تقوم بـ:

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص٢١٥) و (جودة، ٢٠١٤)

١. إدراك أهمية الوقت:

إن عنصر الوقت هو أحــد أهم المتغيرات الحاكمــة في إدارة الأزمــات، وهو العنصر الوحيد الذي تشــكِّل ندرته خطرا بالغا على إدراك الأزمة، وعلى عملية التعامل معه ا، إذ أن عامل السرعة مطلوب لاستيعاب الأزمة، والتفكير في البدائل واتخاذ القرارات المناسبة. ومن الأمثلة على اتخاذ القرارات المناسبة؛ ما حدث مع شركة جونسون آند جونسون؛ حيث توفيت سيدة نتيجة لتناول عقار التيلينول، والذي كان واحدا من أكثر العقاقير المسكنة للألم مبيعا في الولايات المتحدة، والتي تصرف بدون وصفة طبية، لقد كانت العبوات ســهلة الفتح، حيث أضيفت مادة ســامة بفعل فاعل، وتصدرت القصة عناوين الأخبار وكافة المحطات لمدة ستة أسابيع متواصلة، وأصاب الناس حالة من الهســتيريا، لقد كان الجميع يدرك استحالة وجود طريقة تنقذ الشركة من الانهيار.

لكن عبقرية إدارة الأزمة التي تحلى ا"جايمس بيورك"-المديـــر التنفيذي للشركة- أدت إلى إعادة الثقة في المنتج وفى الشركة؛ حيث اتخذ قرارا بســحب العقار من الســوق، وطالب الناس بالتوقف فورا عن استعمال أي شكل من أشــكال التيلينول، وبلغ ما تم سحبه ٣١ مليون قارورة تيلينول بتكلفة بلغــت ١٠٠ مليون دولار، وأوقــف كافة الإعلانات التجاريــة، وقام بفحص مرافق الإنتاج والتوزيع بحثا عن أي مواد سامة أو ملوثة، وفي غضون شهرين تم طرح المنتج في عبوات ثلاثية السداد ومقاومة للتلاعب، ثم طرح بعد ذلك على شكل كبسولات من الجل؛ لكي يســتحيل فكها، وقد أدت هذه العملية إلى نتائج رائعة؛ حيث حقق التيلينول ٨٥ ٪من حصته في السوق، ثم ١٠٠ ٪بعد عام واحد من الأزمة؛ ليتحول إلى تجارة تدر على الشركة مليار دولار.

٢. إنشاء قاعدة من المعلومات:

هذه القاعدة يجب أن تكون شــاملة ودقيقة وخاصة بكافة أنشــطة المؤسســة، وبكافة الأزمات والمخاطر التي قد تتعرض لها، وآثار وتداعيات ذلك على مجمل أنشطتها، ومواقف الأطراف المختلفة من كل أزمة أو خطر محتمل.

٣. توافر نظم إنذار مبكر:

وتتســم هذه النظم بالكفاءة والدقة والقــدرة على رصد علامات الخطر وتفســيره ا، وتوصيل هذه الإشارات إلى متخذي القرار.

٤. الاستعداد الدائم لمواجهة الأزمات:

إن عملية الاستعداد لمواجهة الأزمات تعني تطوير القدرات العملية لمنع حدوث الأزمة أو مواجهتها إن حدثــت، ومراجعة إجراءات الوقاية، ووضــع الخطط وتدريب الأفراد على الأدوار المختلفة لهم أثناء مواجهة الأزمات.

٥. نظام اتصال يتميز بالكفاءة والفاعلية:

لقد أثبتت دراســات وبحــوث الأزمة، والــدروس المســتفادة مــن إدارة الأزمات والكوارث العديدة؛ أن اتصالات الأزمة تلعب دورا بالغ الأهمية في سرعة وتدفق المعلومات والآراء داخل المؤسسة، وبين المؤسسة والعالم الخارجي. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (١٠-٣) عوامل نجاح إدارة الأزمات



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

١٠,١٠.خاتمة الفصل العاشر.

لقد تناول هذا الفصل موضوع إدارة الازمـــات والعلاقات العامة وتطرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مفهوم إدارة الازمة وســـمات الازمة وابرز متطلبات إدارة الازمة والى اهم أســـاليب حل الأزمات والتعامل معها وتناول الفصـــل دور العلاقات العامة في الأزمات بشـــكل عام والى دور إدارة العلاقات العامة لما قبـــل الأزمة والى دور إدارة العلاقات العامة اثناء الأزمة ودور إدارة العلاقـــات العامة لما بعد الأزمة وتناول الفصل أيضا اهم اجـــراءات إدارة العلاقات العامة في تقييم الأزمـــة وطرح الفصل نموذج لحل المشكلة قبل وقوع أزمة وانتهى الفصل بدراســـة عوامل نجاح إدارة الازمات والتي من أهمها ادراك أهمية الوقت ونظام انذار فعـــال ونظام معلومات دقيق ونظام اتصالات كفؤ وفعال مع الاستعداد لدائم لمواجهة الازمة.

١٠,١١. أسئلة الفصل العاشر.

يتكون هذا السؤال من (١٠) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. للأزمة عدة سمات يمكن أن نجملها في الاتي: أ. تتميز بضغط عامل الوقت والشعور بالضبابية والاضطراب مما يولد القلق. ب. تمثل الأزمة نقطة تحول مهمة. ج. تتطلب الأزمة عادة قرارات سريعة وإجراءات فورية للتعامل مع حيثياتها. د. جميع ما ذكر صحيح.	٢. أي ظرف انتقالي يتسم بعدم التوازن، ويمثل نقطة تحول في حياة الفرد، أو الجماعة، أو المنظمة، أو المجتمع يقصد به: أ. ادارة الازمه. ب. الازمة. ج. سمات الازمة. د. مجتمع الازمة.
٣. ان سلسلة الإجراءات "القرارات" الهادفة إلى السيطرة على الأزمة، والحد من تفاقمها حتى لا يفلت زمامها يقصد به: أ. الازمه. ب. خطوات الازمة. ج. إدارة الازمة. د. عناصر الازمة.	٤. من متطلبات إدارة الازمه: أ. فريق عمل. ب. التخطيط. ج. نظام اتصال داخلي وخارجي فعال. د. جميع ما ذكر صحيح.
٥. من عوامل نجاح إدارة الازمات: أ. إدراك أهمية الوقت. ب. انشاء نظام اتصالات وانذار مبكر فعال. ج. انشاء قاعدة معلومات ممتازة. د. جميع ما ذكر صحيح.	٦. لابد لتحقيق أهداف العلاقات العامة في ظروف الأزمات أن يراعى مما يلي: أ. السعي لإعادة الثقة بالمؤسسة. ب. الحد من الخسائر قدر المستطاع. ج. وضع حد نهائي وفوري للأزمة. د. جميع ما ذكر صحيح.

٨. من الطرق التقليدية لحل الازمات: أ. انكار وكبت الازمه. ب. اخماد وبخس وتنفيس الازمة. ج. تفريغ وعزل الازمة. د. جميع ما ذكر صحيح.	٧. وصف مجموعة من الظروف المستقبلية، ويعتمد على مجموعة مختارة من الافتراضات والتوقعات المتعلقة بالظروف المستقبلية للمؤسسة يقصد به: أ. الازمه. ب. إدارة الازمة. ج. سيناريو الازمة. د. التنبؤ الوقائي.
١٠. من أدوار العلاقات العامة قبل الازمة الاتي: أ. الوقاية من الازمات. ب. الاعداد لإدارة الازمات. ج. الاتصال بوسائل الاعلام. د. (أ+ ب) صحيحان.	٩. من الطرق غير التقليدية لحل الازمات الاتي: أ. فريق العمل والاحتواء. ب. المشاركة بطريقة ديمقراطية. ج. تصعيد وتفريغ الازمة من مضمونها. د. جميع ما ذكر صحيح.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل العاشر.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	د	ب	ج	د	د	د	ج	د	د	د

الفصل الحادي عشر

العلاقات العامة والتسويق

- تمهيد.
- فاعلية أداء وظائف العلاقات العامة.
- العلاقات العامة كآلية من آليات التسويق.
- وظائف العلاقات العامة في مجالات تنظيم الأعمال الخارجية.
- كيف يمكن تشكيل سمعة حسنة؟
- كيف يمكن تجاوز ومنع التعرض للأزمات؟
- كيف يمكن التعامل مع ضغوط المصالح الخاصة؟
- خاتمة الفصل الحادي عشر.
- أسئلة الفصل الحادي عشر.

مقولة للكاتب لي أيفي ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة)):
إنني أحاول دائما ترجمة الدولارات والأسهم والسندات إلى مصطلحات إنسانية ....



الفصل الحادي عشر

العلاقات العامة والتسويق

Chapter XI: Public Relations and marketing

» أهداف الفصل التعليمية: *Goals*

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- دراسة كيف يمكن تحقيق فاعلية أداء وظائف العلاقات العامة.
- التعرف على العلاقات العامة كآلية من آليات التسويق.
- دراسة وظائف العلاقات العامة في مجالات تنظيم الأعمال الخارجية.
- التعرف على كيف يمكن تشكيل سمعة حسنة.
- التعرف على كيف يمكن تجاوز ومنع التعرض للأزمات.
- دراسة كيف يمكن التعامل مع ضغوط المصالح الخاصة.

١١,١. تمهيد.

وجد ترابطاً عضوياً بين إدارة العلاقات العامة وإدارة التســـويق ونشـــاطاتها، وقد تكون هذه العلاقة واضحة فيما يخص التعرف على الموردين ومراكزهم وتأثيرها في ســـوق البيع والمواد الأولية. إن كل ما تنتجه شركات الإعلان والترويج يمر على قسمي العلاقات العامة والتسويق، حيث أن قسم العلاقات العامة هو إدارة استشارية أما قسم التسويق فهو إدارة تنفيذية.

ان الاستراتيجيات المشتركة بين التسويق والعلاقات العامة تتمثل في إن العلاقة بين التسويق والعلاقات العامة هي علاقة تكاملية طردية، ولتحقيق هذه العلاقة المتكاملة لمشـــاكل أي مؤسسة ، لا بد من العمل على تحقيق أهدافها من خلال أســـلوب مشـــترك وبرنامج عمـــل وإطار متكامل

يجمع بين النشاطين داخل المؤسسة، الذي يعتمد على خطوات رئيسية والتي تشمل مراجعة الوضع الحالي للمؤسسة ومنتجاتها وخدماتها من وجهة نظر المستهلكين ، و تعريف وتحديد المكان المرغوب فيه للشركة ومنتجاتها وخدماتها، و تنمية أهداف وسياســات واســتراتيجيات مناســبة للتسويق والعلاقات العامة. كما يجب تحديد برنامج عمل تفصيلي وجدول زمني لتنفيذه.

ولا يكتمل التســويق بدون العلاقات العامة حيث تلعب العلاقات العامة دوراً رئيســياً في التســويق، كما أن هناك حالات كثيرة تمكّن نشــاطات العلاقات العامة من إكمال الأهداف التسويقية للمؤسســة. والطرق التي تكمّل بها العلاقات العامة التسويق كثيرة ومنها عل سبيل المثال: إســهام العلاقات العامة في الترويج للعلامة التجارية ولمنتجــات وخدمات الشركة أو الترويج لنوعيتها فهي بهذه الطريقة تســهم بصورة غير مباشرة في الجهــود التي تبذلها الشركة لترويج منتجاتها وخدماتها و حلولها أوقد تســهم العلاقات العامــة في أحداث بعض التغيرات داخل المؤسسة، فقد تتدخل مثلاً لتحسين طبيعة تعامل المؤسسة مع زبائنها على نحو يساعد على كسب المزيد من الزبائن،(أي أنها بهذه الطرق تسهم في التسويق ولكن بصورة غير مباشرة.)

ولا يمكن للتســويق أن ينجح أن لم يعمل بجانب العلاقات العامة وذلك لأسباب كثيرة أهمها أن التســويق وحده ليس بمقدوره مواجهة الهجمات المتزايدة من المستهلك ضد الشركات واعتراضه إما على نوعية المنتــج أو فيما إذ كان اســتخدام المنتج آمناً، كــما أن الرقابة الحكومية المتزايدة على منتجات الشركــة وتزايد اهتمام النــاس بمحتويات المواد المشــتراة وما يدخل في صنعها أو تركيبها أصبحت أكثــر حدة من قبل ، مما أجبر المعنيــون بالإعلانات إلى تبرير كل ما يقولونه في الإعــلان وفق احتياجات الجمهــور حيث يعتمد نجاح أو فشــل العلاقات العامة على كيفية أداء وظائف التســويق، ولذلك يكمّل هذين المجالين أحدهما الأخر ويعملان سويةً لتحقيق الأهداف المشتركة، ولكن مع ذلك لا يمكن اســتبدال أحدهما بالآخر ، إنهما في الحقيقة حليفان ويحتاجان إلى العمل معا أكثر في المســتقبل لأسباب عدة. حيث يرى الباحثون أنه يمكن للعلاقات العامة أن تسهم مستقبلاً في تســويق المنتج أكثر من ذي قبل لأن المؤسسات تعاني من انخفاض حقيقي في مدى قدرة أساليبها الترويجية، كما أن تكاليف الإعلان والترويج للمبيعات في ازديادٍ مستمر لذلك ستجد الشركات نفسها مجبرة على اللجوء إلى العلاقات العامة.

وعلى الرغم من وجـــود هذه العلاقة المتصلـــة نوعاً ما بين التســـويق والعلاقات العامة وعلى الرغم من أن العاملين في هذين المجالين قد لا يتفاهمون تفاهماً كاملاً ولكنه من الضروري أن يتم التواصل بينهـــما على الأقل لتحقيق المصلحة العامة للمؤسســـة وأن يقتنعا بأنهما مجالين مســـتقلين وأن كل منهما يؤدى دور مختلف ومنفصل عن الآخر إلا أنهما في نهايـــة المطاف مرتبطان بصفة مشـــتركة موجهة نحو هـــدف واحد ألا وهو نجاح الشركة وبقاؤها في العمل وعلى الرغم من هذا الاختلاف في طبيعة النشـــاطات التي يؤديها كل منهما في هذين المجالين إلا إنهما يشـــتركان في بعـــض المواصفات وهذه المواصفات المشتركة التي يمكن تســـميتها بالعلاقات العامة التسويقية والتي هي نقطة الإلتقاء بين التسويق والعلاقات.

١١,٢. فاعلية وظائف العلاقات العامة.

تعتبر العلاقات العامة الداخلية جزء من النشاطات الإدارية، ولها اتجاهات هادفة دائماً. وتتمثل أهداف العلاقات العامة الداخلية بتنفيذ بعض الوظائف المحددة. وبشكل عام تشمل هذه الوظائف اتجاهين: (دافيد ميرمان، ٢٠١٧)

١. التوصل لفاعلية العمـــل داخل الجهة المعنية وتكوين علاقاتهـــا الخارجية. والمهمة الأساســـية للعلاقات العامة في هـــذه الحالة هي تهيئـــة الظروف المناســـبة لتوفير علاقات مبنية على الثقة والمنفعة المتبادلة للإدارة والعاملين على مختلف المســـتويات الإدارية. وهـــذا يتطلب من الإدارة اتباع سياســـة منفتحة مـــع العاملين، لتحقيق مشاركتهم باتخاذ القرارات، وتلبية احتياجات العمل وتشجيعه.

٢. تحقيـــق العمل المشـــترك بـــين الإدارة والعاملين، وهـــذا يفرض عـــلى المختصين بالعلاقـــات العامة المشـــاركة في تقييم الأجـــواء الاجتماعية والنفســـية للعاملين، واكتشاف خلفيات المشاكل المســـتقبلية والتأثير عليها عن طريق وسائل العلاقات العامة، لأن العلاقات العامة الداخلية تستخدم عملياً لتشكيل ثقافة التعاون الذي يؤثر على سمعة الجهة المعنية.

وتلعب العلاقات العامـة دوراً خاصاً في بناء نظام للاتصـال الداخلي في الجهة المعنية. والاتصـالات الداخلية توفر عادة تدفق سـيل من المعلومات باتجاهـين، وبمضامين فكرية ومعنوية تأخذ باعتبارها راجع الصدى الفعلي، عن طريق وسـائل اتصال تسـتخدم عملياً لإعلام العاملين عن نشاطات الإدارة وبالعكس.

وتنحصر مهمة المتخصصين في العلاقـات العامة باختيار أشـكال المخاطبة التي تلبي مصالح مجموعات محددة من العاملين، وتوفر تناسـق المصالح بين الإدارة ومرؤوسيها. ومن المهم جداً الإشارة إلى أن تبادل المعلومات داخل المؤسسة يتم عموديا وأفقياً وفي آن معاً ويؤثر بشكل مباشر على العمل المشترك مع الوسط الخارجي.

وهنا لا بد من تتطابق المعلومات المسـتقاة من مصادر خارجية مع المعلومات المسـتقاة من مصادر داخلية. ومن أجل نـشر معلومات عن عمليات العلاقـات العامة ذات الطبيعة الداخلية، ولنشرها يمكن اسـتخدام المجلة أو الصحيفة الداخليـة، أو النشرات الإعلامية، أو الوسـائل السـمعية والبصرية، أو الخط الهاتفي السـاخن، وحتى لوحـات الإعلانات. وتلعب المحادثات الشخصية، والاجتماعات، ولقاءات تبادل المعلومات، ونظم الاتصالات المخصصة لإعلام فريق العمل الموحد دوراً هاماً في نشر المعلومات. ويمكن تصور خطة هذه العملية على الشكل التالي: (معرفة= فهم = مسؤولية)

وهذا يعني أن معرفة أهداف ومهام الجهات المعنية يـؤدي إلى فهم العاملين فيها لدورهم ومسؤولياتهم حيال الأعمال الموكولة إليهم. وبالنتيجة يجري رفع مستوى فاعلية العمل المشترك.

وتستخدم العلاقات العامة عادة نظم للاتصال الداخلي كعنصر مساعد لنظام التسويق والتخطيط الاستراتيجي والعملي لإدارة العاملين والرقابة على الأداء. ومن المهم جداً أن تعد الأهداف والخطط الاستراتيجية للجهة المعنية مع الأخذ بعين الاعتبار أداء المهام وتأثيرها على الرأي العام. لأن الجماعـات الاجتماعية في العالم المعاصر غدت تؤثـر جوهرياً على إنجازات الجهات المعنية بالكامل. لهذا يجب إعداد وتنفيذ استراتيجية نشاطات العلاقات العامة كجزء لا يتجزأ من برامج العلاقات العامة في الجهة المعنية. (البخاري، ٢٠١٧)

١١,٣. العلاقات العامة وآليات التسويق.

تعتبر الفاعلية من الشروط الهامة لنشــاطات العلاقات العامــة الداخلية والخارجية على حد سواء، ولكنها لا تعتبر شرطاً لنجاح نشاطات العلاقات العامة في الأسواق. لأن المهم في هذه الحالة هو جذب اهتمام المســتهلكين، وتقييم النتائج التي تم التوصل إليها في الأسواق. وهذه حقيقة هامة للمؤسســات ذات الطابع التجاري وغير التجاري على حد سواء. ففي الحالة الأولى الحديث يجري عند تسويق بضائع أو منتجات أو خدمات معينة، من أجل زيادة الأرباح والتوســع لمناطق أوســع. بينما يدور الحديث في الحالة الثانية عن تقديم أفكار تسويق الخدمات، وتقديم برامج الحماية الاجتماعية.

(البخاري، ٢٠١٥) و(دافيد ميرمان، ٢٠١٧)

وينتج عــن قلة المعلومــات والدعم الإعلامــي الضعيف غيــاب ردة الفعل على تصرفات الخصوم والمنافســين، وإلى ارتكاب أخطاء في خطط التســويق، تؤدي كلها إلى تســويق سيء للبضائع والمنتجات والخدمات. وهذا يحدث في إطار المشــاكل التي تعاني منها نشاطات العلاقات العامة. ولهذا توظف العلاقات العامة من أجل تسويق البضائع، والمنتجات، والخدمات، والأفكار، والمشــاريع، بإدخالها كعنصر من عناصر التســويق، وكوســيلة فعالة لخلق آراء إيجابية عن الجهة المعنية وتسريع تسويق بضائعها أو منتجاتها أو خدماتها. وفي هذه الحالة راجع الصدى يعتبر من وســائل قيــاس التأثير الفعلي على الأوساط الداخلية والخارجية للجهات المعنية.

ولهذا يجب تنظيم نشاطات العلاقات العامة والتســويق على مراحل، بحيث تتوافق مع بعضها في الكثير. وتشمل المرحلة الأولى: إجراء دراسات مختلفة باستخدام العلاقات العامة وســاحات الاتصال، منها دراســة تدفق المعلومــات داخل الجهــة المعنية؛ ومن الجهة المعنية إلى الوســط الخارجي، آخذين بعين الاعتبار راجــع الصدى الفعلي؛ وتدفق المعلومات التي تشير إلى الجهة المعنية. وتســتخدم المعلومات التي تم الحصول عليها من خلال نشــاطات العلاقات العامة والتســويق لتصنيف المســتهلكين. وتحديد المواقف،

واكتشاف مواقع العلاقات العامة الأكثر أهمية. وفي حال غياب موقف محدد فهذا يعني وببساطة عدم التمكن من فهم الساحة المستهدفة، وعدم فهم أسباب معرفة المواقف من خلال العلاقات العامة التي هي أكثر أهمية في هذه العملية. ولتحديد المواقف الإيجابية من قواعد واستراتيجيات التسويق لا بد من الأخذ بعين الاعتبار الفروق الأساسية بين التسويق والعلاقات العامة وهي: والجدول التالي يبين ذلك.

الجدول (١١-١)

مقارنة بين التسويق والعلاقات العامة

ت	التسويق	العلاقات العامة
١	يتميز باستجابة قصيرة.	تتميز باستراتيجية طويلة المدى.
٢	نتائج نشاطات التسويق سهلة القياس.	عكس قياس فاعلية العلاقات العامة.
٣	يصنف ساحات مستهدفة من السكان، ويدرس تصرفاتهم وسلوكهم وردود أفعالهم.	تشمل ساحات مستهدفة كبيرة بمصالح متعددة ومتباينة.
٤	ينشر أخباراً مدفوعة الأجر.	تستخدم طرقاً اتصالية يصعب السيطرة عليها.
٥	يستخدم في حدود سوق معينة.	تشمل ساحة إعلامية شفافة وواسعة.
٦	المتخصصون في التسويق هدفهم تحقيق أرباح.	المتخصصين في العلاقات العامة فهدفهم خلق أوضاع مناسبة للرأي العام من خلال نشر معلومات هادفة عبر شبكات الاتصال.

المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

وبغض النظر عن هذه الفروق، فللتسويق وللعلاقات العامة دوراً هاماً في التصدي للعديد من المهام، مثل:

- تقديم المساعدة للبدء بإنتاج منتج جديد.
- تقديم المساعدة لتثبيت مكانة المنتجات في الأسواق.
- إثارة اهتمام المستهلكين بمستويات البضائع المطروحة في الأسواق.

- التأثير على اهتمامات جماعات معينة.
- وقاية المنتجات من مواجهة مشاكل استهلاكية.
- خلق سمعة جيدة زيادة من الطلب على المنتجات. (البخاري، ٢٠١٥)

بالإضافة لتنظيم العمل المشـــترك بين التســـويق والعلاقات العامة للوصول لأهداف محددة، مثل:

١- مواجهة اضطرابات تسويقية قد تحدث قبل البدء بنشر الإعلانات، لأن العلاقات العامة تبدأ بالعمل عادة قبل فترة طويلة من البدء في إنتاج وتسويق المنتج نفسه.
٢- إحداث نواة لقاعدة يمكن أن يعتمد عليها التسويق.
٣- بناء علاقات مشاركة مع المستهلكين.
٤- العمل على تحويل رضا المشترين إلى مدافعين عن المنتج.
٥- توفير ظروف العمل للمؤثرين على الساحة المستهدفة.

وفي النهاية لا بد من أن نشـــير إلى أن كل أدوات التسويق تستخدم الإعلان للتشجع على التسوق، من خلال التركيز على المبيعات الشـــخصية والتسويق المباشر. بينما يجب على العلاقات العامة "أن تكـــون موحدة ضمن برنامج واحد يعمل وفقاً لاســـتراتيجية تنظيم عملية التطوير ذاتها".

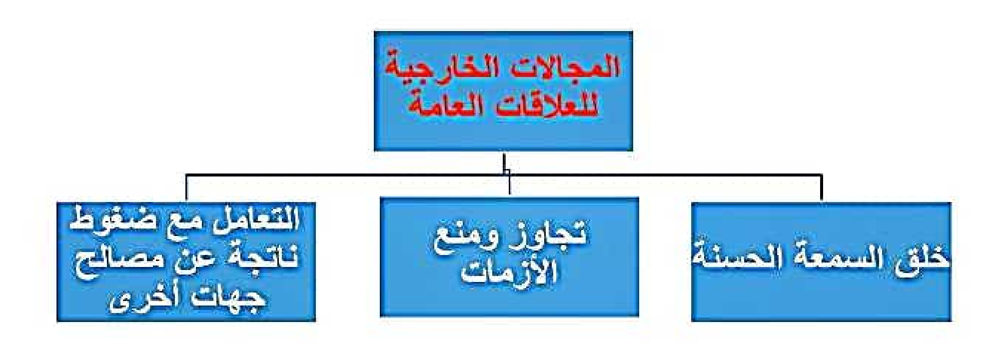
١١,٤. المجالات الخارجية للعلاقات العامة.

نجاح الإجراءات التنظيمية لأهداف العلاقات العامة يرتبـــط بحقائق خارجية كثيرة. وتعتمد هـــذه الحقائق على تأثـــير الإنجازات التنظيميـــة من خلال تحقيـــق الأهداف بطرق ووســـائل العلاقات العامة لتكون دعماً ملموســـاً لتطوير الجهة المعنيـــة. وتقتصر الاتجاهات الرئيســـية لتأثير العلاقات العامة على إقامة صلات خارجية تعود بمنافع متبادلة، وتشـــكيل ســـمعة جيدة للجهة المعنية تجنبها وتمنع تعرضها لأزمات طارئـــة، وبالتأثير على عملية إيجاد أنظمة تؤدي إلى ليبيرالية مصالح المؤسسات عن طريق:

(*Scott M. Cutlip & Alen H.,2009*) و(البخاري، ٢٠١٧)

والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (١١-١) المجالات الخارجية للعلاقات العامة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

آ. خلق السمعة الحسنة:

والسمعة الجيدة تشـــمل جملة من الآراء والأفكار والانطباعات التي تنظر للإنسان أو المجموعات البشرية كهدف موضوعي للبحث. وموضوع البحث يمكن أن يشـــمل بضائع أو منتجات مطروحة للتسويق، أو جهة معنية، أو الإنســـان بحد ذاته، أو فكرة، أو مشروع. وترتبط تصرفات البشر حيال موضوع البحث عادة بالســـمعة. وأكثـــر الناس والمجموعات الاجتماعية تتقبل الجهة المعنية أو الإنسان المعني ليس بالشكل فقط بل بالسمعة أيضاً. وتكون السمعة جزء من الموضوع المدروس، وتؤثر بشـــدة على المجموعات المستهدفة. ومن المهم أن يتلاقى وصف الهدف مع متطلبات البرامج الموضوعة. ومن الأمثلة على ذلك تأثير الســـمعة خلال الصراعات السياسية. وفي حال امتناع الجهة المعنية عن العمل لتشكيل سمعة لها لدى الغير، فإننا نرى أن سمعتها تتشكل عفوياً وبشكل فوضوي. (دافيد ميرمان، ٢٠١٧)

ولهذا لابد من الاســـتعانة بخـــبراء العلاقات العامة لإيجاد ســـمعة جيدة للمنشـــآت التجارية، ومؤسســـات التعليم العالي والمتوســـط، وأجهـــزة الســـلطات الحكومية، وحتى المؤسسات غير التجارية، لأنه في حال تمتع المؤسســـات غير التجارية بسمعة سيئة فهذا يضر

بمشــاريعها الخيرية. لماذا؟ لأن الاســتجابة مرتبطة بتقبل البشر للمعلومــات التي تمكنهم من تشكيل تصور عن الســمعة التي يحظى بها الهدف المعني لديهم، وهذه العملية بحد ذاتها هي عملية شــاقة ومضنية وطويلة جداً، وتبقى في ذهن المتلقي لفــترة طويلة وتتراوح ما بين الأفضل والأسوأ دون ثبات.

وينحصر دور المتخصصين في العلاقات العامة في هذه الحالة بالتسويق لسمعة المؤسسة التي ينتمون إليها. وتكوين مبادئ للعمل الإيجابي من خلال التبدلات الجارية في نشــاطات الجهة التي ينتمي إليها وإنتاجها أو خدماتها الجديدة، أو حدوث تغيير في الإدارة أو أســلوب العمل.ومن بين الحقائق التي تحدد ســمعة المنشــأة قدرتها على المنافســة، وثقة العاملين بها، ومدى تلبيتها لحاجات المســتهلكين، وهنا يلعب توزيع العمل دوراً أساسياً. ويعتبر التوزيع العمل من وسائل تشكيل السمعة والإعداد لأســاليب عمل المنشأة. ويتكون أسلوب عمل المنشــأة من مجموعة من التصرفات تتلائم مع تنظيم العمل وتؤمن رؤية ووحدة التوجهات نحو المنتجات، أو الخدمات، أو النشاطات التي تقدمها الجهة المعنية.

وتعتبر عناصر أسلوب عمل الجهة المعنية شكلاً منطقياً للعلامة التجارية، والشعار الدائم للجهة المعنية، وألوانها المميزة، ومجموعة رموزها. ومنها الرموز التي تشير للحرفة التي تمارسها الجهة المعنية ونشــاطاتها التي تميزها عن غيرها من الجهات كـ: الوثائق التي تســتخدمها الجهة المعنية، وتبدأ من الصفحات التي تحمل شعارها واسمها وعنوانها؛ وبطاقاتها الرسمية؛ ونشراتها الإعلامية؛ والإعلانات المطبوعة؛ والهدايا؛ والملابس الخاصة المصممة للعاملين فيها؛ ووســائط النقل الخاصة بها وتحمل شــعاراتها؛ وعناصر الدعاية الخارجية وواجهات العرض؛ والصالات التجارية؛ والعلامة المميزة لها؛ والأغلفة الخاصة المصممة لمنتجاتها. (دافيد ميرمان، ٢٠١٧)

ومن الأســاليب المميزة للجهات المعنية: طرق التعاون؛ والنشــيد الخــاص بها (وهو أسلوب معروف في اليابان)؛ والعلامة التجارية التي تميز اســمها الخاص؛ والشعار الخاص بها أو جملة الرموز التي تميز بضائعها عن غيرها من البضائع. وكلها تشــكل عناصر السمعة التي تعتبر مقدمة لتوســيع آفاق ســمعة الجهة المعنية التي كونت من خلال وسائلها الخاصة

والمجلات والصحف المتخصصة وبطاقات الزيارة. وتلعب السـمعة دوراً جوهرياً، وأحياناً تقوم بتقديم معلومات، ليحتفظ الزبائــن بثقتهم بالماركة التجاريــة، والتخفيف من أخطار ضياعها. لأن الزبائــن يعتمدون على السـمعة التجارية. وأحياناً تتجه السـاحة المعنية نحو بضائع أغلى سعراً من خلال ربطها بين السعر والنوعية. وكل هذه الحالات تبنى على السمعة الجيدة فقط. ولكن يجب الآخذ بعين الاعتبار أن أســاس أي سمعة حسنة لجهة معنية مرتبط بأعمالها القائمة ومشاركتها في النشاطات والحياة الاجتماعية.

وتتألف نشاطات العلاقات العامة عملياً من سلسلة أعمال مبنية على الصلات المتبادلة من خلال النجاحات المحققة في الجهة المعنية وإسهامها في الحياة الاجتماعية، مثل: زيادة الدخل عن طريق تسويق المنتجات، وزيادة الاسـتثمارات الموظفة في الأعمال العلمية والبحثية، التي تؤدي إلى تحسين النوعية وتخفيض الأسعار. وفي هذه الحالة تحدد الجهات المعنية الربح المعقول وتوجه الحصة الهامة من الدخل للعاملين على شـكل مكافآت، وأرباح للمسـاهمين. لأن النجاحات التنظيميــة تتعلق بعلاقة السـكان بالجهة المعنية، ولهـذا يوجه جزء من الأربـاح للإنفاق على البرامج الاجتماعية والخيرية. وبالإضافة لذلك نرى أن ارتفاع مسـتوى الجهة المعنية يؤدي إلى زيادة فرص عمل جديدة، وإلى زيادة العلاقة المباشرة بين نجاح الجهة المعنية وازدهار المجتمع. وهذا يعني من يخدم المجتمع أفضل يحصل على فوائد أكثر. وسمعة الجهة المعنية يجب أن تكون محددة بدرجة جيد أو وسط أو ضعيف بشكل دقيق. (دافيد ميرمان، ٢٠١٧)

وفي الحالــة الثانية يمكــن للمتخصصــين في العلاقــات العامة اختيــار الجماعات الاجتماعية وفق تصوراتها لمواضيع الأهداف بشــتى الأشــكال. ولكــن دون الخلط بين السـمعة المرنة والسـمعة الضعيفة. لأن المرونة ليســت شـكلية بل مهمة جداً لتوصيف النشــاطات، وتسـمح بتغيير السـمعة وفقــاً للمتغـيرات الاقتصاديــة، والاجتماعية، والســيكولوجية، لدى المســتهلكين. كما لا يجب تجاهل الظروف الجديدة الناشــئة أثناء العمل، وخاصة عند تشكل سمعة سيئة. ومن أجل التغيير لابد من إجراء تحليل لمضمون السمعة واكتشــاف "الثغرات" لأن مثل هذه الثغرات يمكن أن تكون متعددة، ولابد من

إدراك أنه لا يمكن تجاوز الثغرات كلها في وقت واحد. وفي هذه الحالة يقوم المتخصصون في العلاقات العامة بالتعاون مع إدارة الجهة المعنية بتحديد المشكلة، والقيام بسد الثغرات التي لحقت بسمعة الجهة المعنية مع مراعاة ضرورة تجاوز تلك الثغرات بأقصى سرعة ممكنة من خلال الإجابة على الأسئلة التالية: أي إسهام أبدته السمعة الجيدة لسد الثغرة الحاصلة؟ أي استراتيجية يمكن إتباعها من الإسهام في إغلاق الثغرات عن طرق إتباع مجموعة من التبديلات الواقعية والتغييرات في طرق الاتصال؟ أي ثمن يرتبه إغلاق الثغرات على السمعة؟ ماهو الوقت الذي تستغرقه عملية سد تلك الثغرات؟

والمهمة الرئيسة للمتخصصين في العلاقات العامة أثناء تحسين السمعة ليس سد الثغرات فقط، بل وفي تكوين أفضل تصور عن الشكل المحدد الذي اتبع في هذا المجال للحصول على تقييم أفضل من الساحة المستهدفة. وعلى هذا الشكل يحصل مبدأ تشكيل السمعة الذي تقوم به أجهزة العلاقات العامة على قبول أكثر بمساعدة مجموعة من الطرق كـ: إبراز أعمال وأهداف الجهة المعنية؛ وإبراز نشاطاتها الآنية؛ وإبراز أسلوب عملها؛ وإبراز شخصيتها المتميزة؛ وإبراز مواقف الصحافة منها، ومن أعمالها المختلفة، ونشاطاتها العامة؛ وإبراز إسهامها في البرامج الاجتماعية والمشاركة في الحياة الاجتماعية.

(دافيد ميرمان، ٢٠١٧)

ب. تجاوز ومنع الأزمات.

عملياً الجميع يتعرضون لأزمات طارئة. ويمكن أن ترتبط تلك الأزمات بكوارث، أو بحالات طارئة، أو بحالات نشر معلومات سرية عن الجهة المعنية وأعمالها أو عن العاملين فيها. ومهمة المتخصصون في العلاقات العامة هنا منع الخسائر التي قد تلحقها الأزمة بالجهة المعنية. والعمل على تحويل أي حدث غير طبيعي لمصلحة الجهة المعنية. ويرتبط هذا بتصرفات الجهة المعنية أثناء الأزمة والتي تؤثر على علاقة الأوساط الاجتماعية بها بعد انتهاء الأزمة. خاصة وأن العمل في ظروف غير طبيعية تصعب من عملية اتخاذ القرارات لبعض الوقت، وتشكل صدمة لأولئك الذين يواجهون الأزمة.

وأشار سيم بليك للأزمات من وجهة نظر العلاقات العامة بأنها معرفة المجهول أي "التنبؤ بحدوث شيء ما، رغم أنه من غير المعروف سيحدث أم لا، وإذا كان الجواب بنعم، فمتى سيحدث". لأن المجهول من وجهة نظره هو حدوث "مصيبة، أو حادثة دون توقعها".

وهناك تصنيف آخر للأزمات يقسمها إلى: أزمات مفاجئة: كسقوط طائرة، أو حريق، أو هزة أرضية؛ وأزمات ظاهرة: عندما يتوفر وقت للبحث فيها والتخطيط لها، كعدم رضا العاملين في الجهة المعنية؛ وأزمات دائمة: تستمر لوقت طويل بغض النظر عن الجهود المبذولة لحلها، مثل: الشائعات.

وأسس برامج إدارة الأزمات في هذه الحالات تتضمن: تحديد مجالات الأخطار؛ ومنع حدوث الأزمات؛ وإعداد برامج للعمل أثناء الأزمات؛ والإدارة المباشرة للأزمات. ومن وظائف المتخصصين في العلاقات العامة، إعداد سيناريوهات التصدي ومنع الأزمات من خلال إجراءات روتينية تسمح للجهة المعنية بالعمل بفاعلية في الحالات غير المتوقعة. تتضمن: (جودة، ٢٠١٤) و(دافيد ميرمان، ٢٠١٧)

- تحديد المواقع الأكثر ضعفاً في الجهة المعنية، من التي تؤثر على سمعتها.
- اكتشاف الظروف الأكثر احتمالاً لتطور الأحداث ووضع أفضليات لها.
- وضع جملة من الأسئلة المحتملة عنها والإجابة عليها ووضع حلول مناسبة لها.
- وضع سيناريو لمواجهة أي أزمة متوقعة.
- بدقة تحديد مهمتان أساسيتان وهما: ما العمل؟ وماذا أقول؟ في حال حدوث أزمة؛
- تسمية أشخاص مسؤولين عن العمل، وعن المحادثات الواجب إجراءها، وعن إعطاء المعلومات للأوساط الاجتماعية في حال حدوث أزمة.

ومن المهام الأساسـية لتعامل الجهـة المعنية مـع الأزمة، إحداث مركـز للمعلومات وخطـوط هاتفية سـاخنة. والتجديد الدائم في أشـكال تزويد وسـائل الاتصال والإعلام الجماهيرية بالمعلومات. لأن تكرار نفس المعلومات منذ بداية الأزمة قد يطور الأزمة، بدلاً من حلها. كما ويجب نشر معلومات عن الأزمة ونتائجها بسرعة وبشكل كامل من أجل الخروج منها. مع مراعاة تزويـد الصحفيين بمعلومـات حقيقية وكاملة، قبـل حصولهم عليها من مصادر أخرى. ومراعاة ضرورة تحليل أسـاليب عمل العاملين بعد الأزمة، لأنهم ومن دون أدنى شك قد تواصلوا مع وسـائل الاتصال والإعلام الجماهيرية الأمر الذي يفرض ضرورة إخضاعهم لدورات متخصصة في مجال مواجهة الأزمات تشمل أساليب التحدث عن طريق الهاتف، وتقنيات إعطاء التصريحات للإذاعتين المسموعة والمرئية.

وهنا يجب على المتخصصين في العلاقات العامة اكتشـاف الأخطاء العابرة في سـلوك المسؤولين ومندوبي الجهات المعنية خلال الأزمات ومنها:

- التردد وعدم القدرة عـلى إصدار القرار، من خلال ظهورهـم الخارجي الذي يولد لدى الساحة المستهدفة شعوراً بعدم أهليتهم كمسؤولين، وينتج عنها تشكل ملامح سلبية عن الجهة المعنية وبأسلوب اتخاذها للقرارات المتعلقة بالعمل.
- الضبابية عند التحدث عن السلوك من خلال الإيحاء بعدم المصداقية أو الأخلاقية.
- مواجهة الاتهامات التي عادة ما تزيد من حالة عدم الاستقرار في الظروف السائدة.
- التضخيم وكثيراً ما يحدث مشاكل جديدة تزيد من حدة العلاقة السلبية مع الأوساط الاجتماعية.
- نشر الشـائعات التي كثيراً ما تتعارض مباشرة مع الظروف السـائدة وتضعف من مواقف الجهة المعنية.
- الخلافات التي تخلق صدامات مع جهات جديدة.
- الإجراءات القضائية التي توجه ضربة شديدة لسمعة الجهة المعنية.

(مكاوي، ٢٠٠٥)

ونشاطات العلاقات العامة تعتبر النموذج المقبول للحفاظ على السلوك خلال الأزمة، وهو سلوك وقف انتشـــار الأخبار السيئة قبل أن تلحق خســـائر بالجهة المعنية. والبحث عن المتورطين بنشر معلومات عن ســـحب منتج مـــن الإنتاج، وغيرها من الأعـــمال التي تعطي الأوساط الاجتماعية تصوراً وكأن الجهة المعنية تتحمل المسؤولية عما يحدث، أو عن محاولاتها لحل المشـــاكل الناشـــئة. ومثل هذه الطريقة في التعامل بالذات تتطلب دعم وتأييد الأوساط الاجتماعية للإجراءات التي تتبعها الجهة المعنية.

ت. التعامل مع ضغوط ناتجة عن مصالح جهات أخرى:

تنبع الضغـــوط عادة عن تأثير الجماعـــات الاجتماعية وبعض الشـــخصيات على عملية إعداد مشـــاريع القوانين وإصدارها. وتتم تلك الضغوط عادة عن طريق وســـائل الاتصال، أو عن طريق تقديـــم المعلومات. ومن المعـــروف أن كبار الموظفـــين الحكوميين في كل دول العالم يقعون تحت تأثير آراء متخصصين مقربين أثناء اتخاذهم لقرارات هامة. وتعتبر ممارســـة الضغوط عملية تهيئة تقوم بها الأوساط التجارية، والحركات والأحزاب السياسية من ضمن المساعي التي تقوم بها عن طريق تقديم حلول تضمن منافعها الخاصة.

وتعتبر الضغوط طبيعيـــة، وعلنية، ولها شـــكلها القانوني وتخدم المصالـــح الخاصة في كل دول العالم المتحضر. والضغوط تعتبر جزءاً من آليات التفاهم لمراعاة مصالح مختلف الأوســـاط الاجتماعية. وتأتي الضغـــوط عادة عن طريق راجـــع الصدى من خلال الصـــلات القائمة بين الأجهزة التشريعية والأوساط الاجتماعية. وعلى سبيل المثال تلزم مثل هذه النشاطات بالتسجيل لدى الدوائر المختصة في الولايات المتحدة الأمريكية، أي أنها تحتاج للتقدم بطلب خطي يشمل تصريح عن مصادر دخل صاحب الطلب. وأشـــار المتخصصون في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن عدد الذيـــن يتقدموا بطلبات لها طابع ممارســـة الضغـــوط كل عام يبلـــغ نحو ٨٠ ألف شخص. وأن العلاقة مع ممارسي الضغوط لم تزل غير مستقرة، وينظر إليها دائماً بالشكوك، لأنه يكتشـــف منها دائماً وكأن المتقدم بالطلب يخفي مصالحه الخاصة تحت ظل المصالح الاجتماعية. ولكن اللافت للنظر أنها مرتبطة أحياناً بمصالح دول أجنبية. وأن الضغوط تتضمن:

- صلات شخصية بممثلي السلطات الحكومية.
- طلبات للمشاركة في جلسات اللجان البرلمانية والوزارية.
- طلبات العمل ضمن مجموعات الخبراء الذين يعدون مشاريع قوانين جديدة.
- طلبات تنظيم مؤتمرات ولقاءات بمشاركة ممثلين عن السلطات الحكومية بمختلف مستوياتها الفيدرالية والإقليمية والمحلية.
- التأثير على المشرعين وعلى الحكومة من خلال إثارة الرأي العام عبر وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية.
- التعليق على بيانات ورسائل رجال الأعمال والهيئات الاجتماعية والأجهزة الحكومية.
- القيام بمختلف الحملات الاجتماعية للتأثير على الأجهزة التشريعية.

وحدد المتخصصون شـكلين من الضغوط وهي: ضغوط تعاونية ترتبط بمصالح منظمات كبيرة؛ ضغوط هجومية القصد منهت تغيير الأوضـاع والظروف للوصول إلى غايات جديدة. بالإضافة للضغوط الممارسـة عامودياً على أجهزة السـلطات العليا، أو الأفقية الممارسة على قادة الرأي في المجتمع. وعلى هذا الشكل جوهر الضغوط تتألف من تأثير مصالح مختلف الهيئات والمنظمات والمؤسسـات على الأجهزة التشريعية والتنفيذية، وأساسها إبلاغ ممثلي السلطات الحكومية عن مصالح الأطراف المعنية، ووضع تصور عن أصداء القرارات المتخذة. والجماعات الأساسية التي تمارس الضغوط تتألف من موظفين حكوميين سابقين ونواب سابقين في البرلمان. وعملياً كل وسائل العلاقات العامة تمارس الضغوط، وهذا يعني أنه يمكن القيام بها بواسـطة التجمعات، والمظاهرات، والخطب العامـة، أو توجيه الكلـمات، أو الإدلاء بتصريحـات، أو عن طريق وسـائل الاتصال والإعلام الجماهيرية وغيرها من الوسـائل المتاحة للوصول لأهـداف محددة تطالب بها جماعات وشرائح اجتماعية معينة.

١١ر٥.خاتمة الفصل الحادي عشر.

لقد تناول هذا الفصل موضوع العلاقات العامة والتسويق وتطرق في محاوره الى فاعلية أداء وظائف العلاقات العامة والعلاقات العامة كآلية من آليات التسويق ووظائف العلاقات العامة في مجالات تنظيم الأعمال الخارجية وكيف يمكن تشكيل سمعة حسنة؟

وكيف يمكن تجاوز ومنع التعرض للأزمات؟

وكيف يمكن التعامل مع ضغوط المصالح الخاصة؟

١١ر٦.أسئلة الفصل الحادي عشر.

يتكون هذا السؤال من (١٠) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. تعتبر الضغوط: أ. طبيعية، وعلنية، ولها شكلها القانوني. ب. تخدم المصالح الخاصة في كل دول العالم المتحضر. ج. تعتبر جزءاً من آليات التفاهم لمراعاة مصالح مختلف الأوساط الاجتماعية. د. جميع ما ذكر صحيح.	٢. الضغوط تتضمن: أ. صلات شخصية بممثلي السلطات الحكومية. ب. طلبات للمشاركة في جلسات اللجان البرلمانية والوزارية. ج. طلبات العمل ضمن مجموعات الخبراء الذين يعدون مشاريع قوانين جديدة. د. جميع ما ذكر صحيح.

٣. يجــب على المتخصصــين في العلاقــات العامة اكتشــاف الأخطاء العابرة في ســلوك المســؤولين ومندوبي الجهات المعنية خلال الأزمات ومنها: أ. التردد وعدم القدرة على إصدار القرار. ب. الضبابية عند التحدث عن الســلوك من خلال الإيحاء بعدم المصداقية أو الأخلاقية. ج. مواجهة الاتهامــات التي عادة ما تزيد من حالة عدم الاستقرار في الظروف السائدة. د. جميع ما ذكر صحيح.	٤. من وظائف المتخصصــين في العلاقات العامة، إعداد ســيناريوهات التصدي ومنع الأزمات من خلال إجــراءات روتينية تســمح للجهــة المعنية بالعمل بفاعلية في الحالات غير المتوقعة. تتضمن: أ. تحديد المواقع الأكثر ضعفــاً في الجهة المعنية، من التي تؤثر على سمعتها. ب. اكتشــاف الظــروف الأكثــر احتــمالاً لتطور الأحداث ووضع أفضليات لها. ج. وضع سيناريو لمواجهة أي أزمة متوقعة. د. جميع ما ذكر صحيح.
٥. ليست من المجالات الخارجية للعلاقات العامة: أ. السمعة الجيدة. ب. الإعلان. ج. التعامل مع الضغوط الناتجة. د. منع حدوث الازمات.	٦. احدى العبارات التالية صحيحة: أ. التسويق جزء من العلاقات العامة. ب. العلاقات العامة جزء من التسويق.
٧. احدى العبارات التالية خاطئة: أ. المتخصصون في التسويق هدفهم تحقيق أرباح. ب. المتخصصون في العلاقات العامة هدفهم تحقيق أرباح.	٨. احدى العبارات التالية صحيحة: أ. (معرفة= فهم = مسؤولية). ب. (فهم = معرفة= مسؤولية).

٩. للتسويق وللعلاقات العامة دوراً هاماً في التصدي للعديد من المهام مثل:
أ. تقديم المساعدة للبدء بإنتاج منتج جديد.
ب. تقديم المساعدة لتثبيت مكانة المنتجات في الأسواق.
ج. إثارة اهتمام المستهلكين بمستويات البضائع المطروحة في الأسواق.
د. جميع ما ذكر صحيح.

١٠. ما هو الصحيح:
أ. أن كل أدوات التسويق تستخدم الإعلان للتشجع على التسوق، من خلال التركيز على المبيعات الشخصية والتسويق المباشر.
ب. يجب على العلاقات العامة "أن تكون موحدة ضمن برنامج واحد يعمل وفقاً لاستراتيجية تنظيم عملية التطوير ذاتها".
ج. العبارتان صحيحتان.
د. العبارتان خاطئتان.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الحادي عشر.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	د	د	د	د	ب	ب	ب	أ	د	ج

الفصل الثاني عشر

العلاقات العامة والبروتوكولات

- تمهيد.
- مفهوم البروتوكول لغة واصطلاحا.
- البروتوكول في المفهوم القانوني.
- قواعد البروتوكول ومجالات تطبيقها.
- البروتوكول والمجاملات والمراسلات والزيارات.
- صور المجاملات الدولية.
- بروتوكول وآداب الحفلات والمقابلات.
- مراسم المراسلات والزيارات بين رؤساء الدول.
- القواعد العامة للأسبقية في الدول والحكومات.
- قواعد الأسبقية في الأمم المتحدة والجامعة العربية.
- خاتمة الفصل الثاني عشر.
- أسئلة الفصل الثاني عشر.

مقولة للكاتب لي أيفي ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة)):
إنني أحاول دائما ترجمة الدولارات والأسهم والسندات إلى مصطلحات إنسانية....



الفصل الثاني عشر

العلاقات العامة والبروتوكولات

Chapter XII: Public relations& Protocols

» **أهداف الفصل التعليمية: *Goals***

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم البروتوكول لغة واصطلاحا.
- التعرف على البروتوكول في المفهوم القانوني.
- دراسة أهم قواعد البروتوكول ومجالات تطبيقها.
- التعرف على البروتوكول والمجاملات والمراسلات والزيارات.
- التعرف على اهم صور المجاملات الدولية.
- التعرف على بروتوكول وآداب الحفلات والمقابلات.
- التعرف على مراسم المراسلات والزيارات بين رؤساء الدول.
- التعرف على القواعد العامة للأسبقية في الدول والحكومات.
- التعرف على اهم قواعد الأسبقية في الأمم المتحدة والجامعة العربية.

١٢,١. تمهيد.

ورد مصطلح البروتوكول عـــلى عدة معان، منها أن البروتوكول يعنى قواعد الســـلوك المتحضر، ومنها كذلك أن البروتوكول هو نظام يتفق عليه في الســـلوك، أو التنفيذ. كما يعنى البروتوكول ملحق المعاهدة أو أداتهـــا التنفيذية. ونظراً لأهمية التعرف على قواعد الســـلوك المتحضر، في المواضع المختلفة، بما يفيد في رفع مستوى هذا السلوك وتطوير المجتمع وإشاعة

مشاعر الود بين أعضائه، باعتبار البروتوكول يعنى، في أبسط معانيه، مراعاة الآخر *Paying Due Consideration to the Others*، ســواء في الحياة العامة، وفى الممارسات الدبلوماسية بوجه خاص، وفي الدبلوماســية الدولية الثنائية والمتعددة الأطراف، بوجه أعم. والواقع أن قواعد السلوك مستقرة في حياة الناس، وفي أعمالهم وهم يمارسونها، وفي معظم الأحيان دون أن يدرون. (جودة، ٢٠١٤، ص٣٠٣-٣٢٠)

وتعد قواعد البروتوكول واحترامها الخط الدفاعي الأول لحماية العلاقات الدبلوماسية والسياســية. ذلك أن العلاقات الدبلوماســية هي أداة إدارة العلاقات السياســية، وأن هذه الأداة قد وضعت لها القواعــد الثابتة التي تكفل لهــا تحقيق هذه الغاية. ولكــن الرابطة بين العلاقات الدبلوماسية والعلاقات السياسية، علاقة حساسة لأن توتر العلاقات الدبلوماسية يمكن أن ينال من العلاقات السياســية. كما أن تأثير العلاقات السياسية، يمكن أن يؤثر على العلاقات الدبلوماســية في بعض الأحيان، علماً بأن متانة العلاقات الدبلوماسية تكون أكثر أهمية كلما توترت العلاقات السياسية، حتى يمكن استخدام العلاقات الدبلوماسية في معالجة التوترات في العلاقات السياسية.

١٢,٢.تعريف البروتوكول.

١٢,٢,١.البروتوكول لغة واصطلاحا.

يعني البروتوكول في المصطلــح الدارج، التقليد أو القاعدة، كــما تعنى كلمة "اتيكيت" الذوق ومراعاة شــعور الأخر. وقد نشأ المصطلح بشــكل عام، في إطار عملية وضع قواعد الســلوك الضروري عند المجتمعات المتحضرة، أو عند الطبقة الراقيــة في هذه المجتمعات. ثم تطور اســتخدام المصطلح ليشــير إلى مجموعة القواعد، التي تضبط سلوك مجموعات من العاملين الذين يكون للمجاملة والــذوق المتبادل دور مهم في عملهــم. وهكذا ووفق هذا المعنى أصبحت قواعــد البروتوكول مألوفــة ومتطورة في العلاقات بين الملوك والرؤســاء، وبين مبعوثيهم الدبلوماســيين والخاصين وفى المنظمات والمؤتمرات الدولية. وكلما اتسع نطاق المعاملات الدولية، أصبحت قواعد الســلوك القائمة عــلى المجاملة والذوق أكثر اتســاعاً

واســتخداماً، مثل التحية البحرية، والتحية العســكرية للقوات المســلحة للدول المختلفة، ورموز تحية الموتى والقتلى، ثم الأعراف والمراسم والاتيكيت في مجال الزيارات، والممارسات الدبلوماســية المختلفة. وخــلال الرحلــة الطويلة التي اســتغرقها مصطلــح البروتوكول والاتيكيت عبر القرون، ومن خلال ممارســات الجماعات البشرية المختلفة، استقرت مجموعة من القواعد التي ستتناقلها وستدارسها الأجيال.

وقد بدأت مراعاة هذه القواعد من الأمور المســتحبة، بوصفها مبادرات لمراعاة الأخر وإنكار الذات وكلها من أخلاق الفروسية في العصور الوســطى، ومن قواعد المدنية الحديثة في الحضارة الأوربية. انتقلت مراعاة هذه القواعد إلى مرتبة الإلزام، بحيث يترتب على إغفالها أحياناً أزمات حادة في علاقات الدّول، وكثيراً مــا أدى إغفالها إلى حروب حقيقية بين الدول الأوروبية، خلال القرن التاســع عشر. ولذلك بدأت مرحلة العناية المكثفة بها. وعلى الرغم من ذلك فهي ليست موثقة أو منشورة بشكل تفصيلي، كما تقل الكتابات فيها إلى حد الندرة، حتى إن العارفين بها يقتصر وجودهم عــلى مقار أعمالهم، بوصفها ممارســات يومية تحرص إدارات المراسم في الوزارات المعنية، كرئاســة الدولة ورئاسة الوزراء، وبشكل أخص وزارة الخارجية، على توارثها وتناقلها بل وطبع دليل موجز بأهمها. (جودة، ٢٠١٤، ص٣٠٤)

أما بروتوكولات حكماء صهيون، فهو مصطلح يشير إلى القواعد السرية التي تواعد حكماء الصهاينة على أن تكون نبراس الحركــة الصهيونية، ووجود هــذه البروتوكولات على أية حال يكتنفه بعض الغموض. وإذا كانت قواعد البروتوكول قد أصبحــت في معظمها قواعد عالمية، فإن جزءاً مهماً منها لا يزال، وســيظل كذلك، يحمل الطابع المحلي الخــاص بكل دولة، مما يعنى أن قواعد البروتوكول العامة تسمح ببعض الخصوصيات، وفق تقاليد المجتمعات وتطورها، بما لا يُخل بهذه القواعد العامة. وقد عرّف العرب المصطلح على أنه "الرّســوم"، المشــتقة من كلمة "رسم"، أي الأمر المكتوب؛ ومثالها الآن "المرسوم الملكي" أو "الأميري"، ويعني القانون أو الأمر الملزم، بما يدل على احترام العرب لهذه القواعد، سواء في مقابلات الملوك والشخصيات الدولية المرموقة، أو رجال السياسة، أو مقابلة الناس ومعاملتهم. وقد اشتق الأتراك من "رسوم" العربية كلمة مراسم، ومن الرّسم كلمة "رسمي"، ومرسوم وهو الإرادة الرئاسية عموماً.

١٢،٢،٢.البروتوكول في المفهوم القانوني.

يُطلق البروتوكــول في المفهوم القانوني، عــلى ملحقات المعاهــدة، أو الاتفاق التنفيذي للمعاهدة، أو يكون البروتوكول هو المعاهدة نفســها. كما قد يُطلق على المذكرات أو المحاضر المتفق عليهــا، التي يرجع إليهــا أطراف المعاهدة، عنــد الاختلاف في التفســير. ويُطلق على ملحقات المعاهدة "بروتوكولاً"، عندمــا تنظم أمورًا مكملة للمعاهــدة، مثل البروتوكولات الملحقــة بالعهدين الدوليــين، للحقوق السياســية والاجتماعية والاقتصاديــة والثقافية لعام ١٩٦٦. فقــد أُلحق بكل عهد بروتوكول خاص بالتّســوية الســلمية للمنازعــات، كما أُلحق بروتوكول اختياري باتفاقية فيينا للعلاقات الدبلوماســية لعام ١٩٦١، بشــأن تسوية ما ينشأ من منازعات، حول تفســير هذه الاتفاقية وتطبيقها. والبروتوكول، في هذه الحالة، مســتقل وليس مكملاً للاتفاقية. وقد يتم تــدارك بعض النقص في المعاهــدة، في بروتوكول يُبرم بعد تاريخ إبرامها الأول بســنوات، ومثال ذلك بروتوكول ١٩٦٧ المكمل لاتفاقية جنيف الخاصة باللاجئين، المبرمة عام ١٩٥١، والملحقان الدوليان المبرمان عام ١٩٧٧، المكملان لاتفاقيات جنيف الأربع لعام ١٩٤٩، ويمثل هذان الملحقان، أو البروتوكــولان الأول والثاني، تطويراً وإكمالاً للاتفاقيات الأربع. ومن البروتوكولات الشــهيرة، التي تحمــل معنى المعاهدة بذاتها، بروتوكول إكس لاشــابيل*AixeLaChappel*، المبرم عــام ١٨١٨، الذي تضمــن عدداً من الأعراف والقواعد في أســبقية رؤســاء البعثات الدبلوماســية ومعاملتهم ودرجاتهم، ويعد علامة بارزة في تطور البروتوكول الدبلوماسي. ومثاله كذلك بروتوكول جنيف لعام ١٩٢٥، الذي حظر اســتخدام الأســلحة الكيماوية والبيولوجية. وقد كانت كلمة بروتوكول إحدى الكلمات المرادفة لـ"معاهدة"، مع فارق واحد وهــو أن البروتوكول أقل مرتبة، أو ملحق فقط أو منفذ للمعاهدة، في الوقــت الذي كان فيه العرف يجري على التمييــز بين المعاهدة*Treaty*، والاتفاقية *Conventio*، والاتفاق *Accord*، والميثــاق *Charter*، والعهد*Covenant* (كعهد العصبة)، وميثاق جامعة الدول العربية، والبروتوكول، والوفاق *Entente*، والمعاهدة البابوية *Concordant* وغيرها، وانصب التمييز على أساس موضوع الاتفاق سياسياً أو فنياً، وأطرافه،

ودرجة إلزامه. أمّا اتفاقية فيينا لقانون المعاهدات لعام ١٩٦٩، فقد سـوّت في المادة الثانية بين هذه المصطلحات. فكلها في مرتبة المعاهدة، متى توفـرت شروطها "تعني معاهدة اتفاق دولي معقود بين دول بصورة خطية وخاضع للقانون الدولي، سـواء أُثبـت في وثيقة وحيدة، أو في اثنتين، أو أكثر، من الوثائق المترابطة، وأياً كانت تسميته الخاصة". (جودة، ٢٠١٤، ص٣٠٥)

١٢،٣. قواعد البروتوكول ومجالات تطبيقها.

تُعالج قواعد البروتوكول، طبقاً للبروتوكول الدبلوماسي، الذي يشـمل قواعد سلوك رؤسـاء الدول والممثلين الشـخصيين لهم ولدولهم. ويتم ذلك طبقاً لأربع نقاط أساسـية كالآتي: (جودة، ٢٠١٤، ص٣٠٧)

١. إن البروتوكـول ينصرف إلى الجزء الرسـمي الإجباري، كما ينـصرف إلى قواعد الذوق العامة والمألوفة، في مجال العمل الدبلوماسي والعمل الرسـمي بين الدول؛ ولذلك فإن الإخلال بالجزء الرسـمي يؤدي حتـما إلى إضرار في مجمل العلاقات الدبلوماسـية، وربما السياسـية أيضا وفق درجة أهمية القاعدة والحساسية، التي تحدثها في هذه العلاقات. أما تجاهل الجزء الشـخصي في هذه القواعد، فقد يقتصر أثره على إحداث تعقيدات للشـخص، الذي يتجاهله، في حدود لا تنسـحب إلى مجمل العلاقات الرسمية. فهناك فرق بين أن يتجاهل السفير قواعد الاتصال، مع كبار المسئولين في الدولة المضيفة، ولو بتعليمات من حكومته، كإثارة مسائل داخلية حساسة دون التزام اللياقة الواجبة، وبين أن يتخلى السفير عن اللياقة في مناسبات مماثلة، دون أن يكون مكلفاً بإبلاغ رسالة حادة إلى الدول المضيفة.
٢. يختلف البروتوكول عن العلاقات العامة، كما يتفق معها في وجوه أخرى؛ فكلاهما يقع في إطار واحد، ويهدفان إلى تحقيق الانسجام في علاقات الأفراد، بما يجعل هذه العلاقات أداة لتيسير المعاملات، وليسـت عقبة أو عبئًا عليها. ذلك أن العلاقات وسـيلة إلى غاية تعقبها، فإن تعثرت الوسـيلة عزّت الغاية وتعذر تحقيقها. ولكن هذا الاتفاق والتماثل بين البروتوكول والعلاقات العامـة، يجب ألا يُخفي اختلافاً جوهرياً بينهما. والجدول التالي يبين ذلك.

الجدول (١٢-١)

أوجه الاختلاف بين العلاقات العامة والبروتوكولات

ت	البروتوكول	العلاقات العامة
١	حرفة ونظام وقواعد تمارس بشكل إجباري	تتوجه إلى عموم الناس
٢	ويؤدي تجاهلها إلى الإضرار بعلاقات الدول	ويترتب على تجاهلهـا تعقد العلاقـات وتعثر المعاملات في قطاع معين.
٣	لقواعد البروتوكول بالمفهوم الرسـمي، الذي استقرت عليه عبر العصور	أن قواعـد العلاقـات العامـة متطـورة وغير محصورة
٤	المراسـم فهي قواعد مجـردة يلتزم بهـا كل العاملين في القطاعات، التي تنطبق فيها قواعد المراسم والبروتوكول.	أن تطبيق قواعد العلاقات العامة، يُتطلب فقط في رجال العلاقات العامة

٣. أن قواعد البروتوكول تختلف عـن مدونة السـلوك *Code of conduct*، المألوفة في المجال الأخلاقي، سواء للأطباء، أو الرياضيين، أو المعاملات التجارية، أو العاملين في وزارات الخارجية في بعض الدول، كالولايات المتحدة. والجدول التالي يبين ذلك.

الجدول (١٢-٢)

أوجه الاختلاف بين مدونة السلوك وقواعد البروتوكولات

ت	قواعد البروتوكول	مدونة السلوك
١	هي تعالج مجالاً مختلفاً في السّلوكيات الدبلوماسية.	لها طابع أخلاقي معنوي.
٢	تنطبق على فئة خاصة.	تنطبق على عدة فئات.
٣	تُعنى بالقواعد السلوكية الخارجية العامة.	تضع قواعـد التعامل في مجال محدد، لتسـاعد أطرافه في الوصول إلى نتائج محددة.
٤	قواعد البروتوكول مقصودة لذاتها.	هذه القواعد مطلوبة لتسهيل الوصول إلى غاية أبعد.
٥	هـدف احترامها قد يكون غير مباشر وهو تفادي تأثر العلاقات السياسـة بمشـكلات العلاقات الدبلوماسية.	هدف احترامها قد يكون.

٤. إن تجاهل الدولة، أو الدبلومـــاسي، لبعض قواعد البروتوكـــول، قد يدفع الدولة المتضررة إلى الرد، ويتوقـــف الرد على نـــوع المخالفة، وهل تعـــدّ المخالفة انتهاكاً لقاعدة قانونية، أم لقاعدة من قواعد المجاملـــة *courtoisie*، التي يجب أن تراعى فيها قاعدة المعاملة بالمثل *reciprocite*. فعلى سبيل المثال، فإن الدولة قد تعمد إلى تأخير موعد تقديم الســـفير الأجنبي أوراق اعتماده إلى رئيس الدولة، لتعبر بذلك عن موقف غير ودي تجاه دولة الســـفير؛ أو قد لا تدعوه إلى الحفلات الرســـمية، وليس إلى اللقاءات الرســـمية؛ أو قد تعمـــد إلى المماطلة في ترتيـــب المواعيد، التي يطلبها مع المســـؤولين. وهـــذه التصرفات تدخـــل في إطار المجامـــلات، وعدم احترامها لا يعني انتهاك واجب قانوني محدد.

١٢,٤. صور المجاملات الدولية. (جودة، ٢٠١٤، ص٣١٥-٣٠٨)

١. التهاني.

جرت العادة أن يتبادل رؤســـاء الدول التهـــاني، بالأعياد القوميـــة والدينية، وكذلك في المناســـبات المهمة كالزواج، أو تأييد قرار ســـياسي خاص له دلالته وتأثيره، أو النجاة من محاولة اغتيال، أو من كارثـــة قومية، أو النجاح في الانتخابات. ويعـــرف العمل الدولي عدداً لا حصر له، من صور تكريم رؤساء الدول، إلى جانب صور التكريم الرسمية عند الزيارات والمغادرة، مثل منح الضيف مفتاح العاصمة، أو الدكتوراه الفخرية، أو تسمية أحد الشوارع باسمه، أو منحه أرفع وسام في الدولة.

٢. التعازي.

يتبادل الرؤساء برقيات التعازي، في وفاة الشخصيات العامة، أو أفراد الأسرة، أو وقوع الكوارث الطبيعية كالزلازل والأمراض. وفى مثل هذه المناســـبات، تُعلن الدول الحداد لمدة تحددها كل دولة، فيما لا يقل عن ثلاثة أيام ولا يجاوز ســـبعة أيام، لوفاة رئيس دولة أخرى. ويمكن أن تنكّس الأعلام مجاملة للدولة الأخـــرى خلال مدة الحداد. وقد تبلغ المجاملة حدّا أبعد من إرســـال البرقيات للتعزية، بإرسال بعثات الشرف، أو المشـــاركة الشخصية لرئيس الدولة، في تشييع جنازة الرئيس الآخر.

٣. تبادل الهدايا.

ويدخل في باب المجاملات تبادل الهدايا والتهاني، في المناسبات المختلفة، وتبادل الأوسمة. ويقضي العرف الدبلوماسي بعدم دعوة الدولة المضيفة ممثـل الدولة، التي بينها وبين دولة أخرى حرب، عند زيارة رئيسـها الدولة الأولى، إلى المناسبات الرسـمية تكريماً للضيف، وكذلك عدم دعوة ممثلي الدولة التي لا تعترف بها دولة الضيف. ويختلف الحال قليلاً في الحفلات، التي يقيمها رئيس بعثة إحدى الدول في دولة أخرى، لأنه هو الذي يحدد، وليس الدولة المضيفة، المدعوين إلى حفلاته. وقد تقتضي المجاملة سرعة الإجابة على برقيات الشكر والتهاني، لأن إغفالها -خاصة في بعض الظروف-قد يدل على فتور في العلاقات، أو عدم الرغبة في تبادل المجاملات.

٤. زيارة الأماكن الحساسة.

ومن صور المجاملات كذلك، أن يطلب رئيس الدولة الضيف زيارة بعض الأماكن ذات الأهمية المعنوية لدى الدولة المضيفـة، مثل طلب الرئيس كلينتون عـام ١٩٩٥، خلال زيارته لمصر، زيارة قبر الرئيس السـادات، ولم يكن ذلـك مدرجاً في برنامج الزيـارة؛ ومثاله كذلك توقف الرئيس كلينتون خلال زيارتـه التاريخية لأفريقيا، في مايـو ١٩٩٨، في مطار كيجالى في رواندا، لتكريم ضحايا المذابح العرقية عام ١٩٩٤، وتوقف أمين عام الأمم المتحدة عام ١٩٩٩ بالمطار نفسه، للغرض ذاته، والاعتذار عن تقاعس الأمم المتحدة، في هذه المذابح.

٥. الاعتذار.

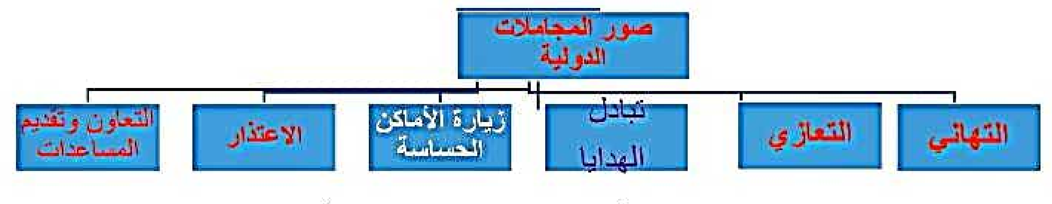
ومن صور المجاملات الحديثة، اعتذار رؤساء الدول عمّا ألحقته دولهم من أضرار قومية، أو إنسانية، لدول أخرى، حتى أُطلق على هذا الاتجاه دبلوماسية الاعتذار *diplomacy of apology*. ومثال ذلك اعتذار اليابان لدول جنوب شرق آسـيا، عمّا ألحقته اليابان بهـا خلال الحرب العالمية الثانية، واعتذار الولايات المتحدة والأمم المتحدة لتوتسي رواندا عام ١٩٩٩، بسـبب المذابح التي تعرضوا لها عام ١٩٩٤، واعتذار الأمريكيين والكنديين والأستراليين لأصحاب البلاد الأصليين من الهنود الحمر. ويطالب الفلسطينيون إسرائيل بالاعتذار، عمّا ألحقته بهم من مظالم.

٦. التعاون وتقديم المساعدات.

ومن صــور المجامــلات تقديم المســاعدات الماديــة والفنية، خاصــة في أوقات الكوارث. وهذه المساعدات قد تســتخدم أحياناً في التعبير عن مواقف سياسية؛ ومثال ذلك مســارعة إسرائيل والسلطة الفلســطينية إلى تقديم العون بشــكل ظاهر للاجئي كوسوفا، في إشــارة واضحة من كلا الطرفين إلى تفسيرهما الخاص لهذه المأساة. وخلال ٢٠٠٠، كان التســابق بين الدول الأوروبية عــلى إنقاذ بحارة الغواصــة بينهما في هذا الشــأن. وأخيراً تقديم الولايات المتحدة وكوريــا الجنوبية مســاعدات غذائية عاجله لكوريا الشــمالية، خلال الأزمة الغذائية الحــادة التي واجهتها، لإظهــار عجز النظام الشيوعي، وإشعار كوريا الشمالية بأهمية التقارب الروسية "كورسك" في إشارة لا تخفى لإظهار عجز موســكو عن إنقاذ بحارتها. ومن صور المجامــلات ذات الدلالة الخاصة تعاون إسرائيل مع روسيا ضد مسلمي الشيشان تحت ســتار مكافحة الإرهاب الدولي وتبادل المعلومات مع كوريا الجنوبية. وربما أسهم ذلك التعاون في عملية التقارب، التي تمت في ايار ٢٠٠٠، بين شطري شبه الجزيرة الكورية.

والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (١٢-١) صور المجاملات الدولية



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

١٢,٥.مراسم المراسلات والزيارات بين رؤساء الدول.

(جودة، ٢٠١٤، ص٣١٥- ٣٢٠)

١. المراسلات بين رؤساء الدول.

تشير هذه المراسلات إلى حجم المجاملة، أو الاهتمام، أو التوافق بين الدول. وتراعى في هذه الرسائل عبارات المجاملة، التي تتطلبها المناسبة، ســواء للتعزية، أو التهنئة، أو التضامن وغيرها. وتكتب هذه الرســائل على ورق من الحجم الكبير، وتوضع في غلاف، بعد ختمها بخاتم الدولة، موضحًا به اسم رئيس الدولة المرسل إليه، ولقبه الكامل. أمّا الرسائل العادية فتكون أبسط، ويســتخدم رئيس الدولة صيغة المفرد، كما يستخدم صيغة الجمع للمخاطب. وتكون مثل هذه الرسائل عادة للمناســبات الاجتماعية، أو للمراســلات السياسية العادية وغير الرسمية. وقد يرسل رئيس الدولة الرســائل الشخصية ليسلّمها رئيس بعثته إلى الدولة الأخرى، أو يحملها مبعوث خاص، وقــد تتخذ صورة كتابية أو شــفهية. وقد تتضمن هذه الرسائل الشخصية أحيانًا، بعض المواقف الخاصة من القضايا المعلنة، التي يهم رئيس الدولة أن يبلغها إلى بعض الرؤساء الآخرين، ولكنه لا يرغب في إذاعتها. وعلى كلٍّ، فالمراسلات بين رؤساء الدول، ذات مناسبات وموضوعات تفوق الحصر.

٢. زيارات رؤساء الدول.

عرفــت العلاقات الدوليــة المعاصرة تطــورات جوهريــة، أهمها ظهور دبلوماســية القمــة(*Summit Diplomacy*) والاتصال المباشر بين الرؤســاء، ســواء بأجهزة الاتصال المتطورة، أو الزيارات السريعة، أو إرســال المبعوثين الخاصين، أو الزيارات الرسمية العادية، أو الزيارات الشــخصية، أو الزيارات غير الرســمية وغير الشــخصية. وتحــاط الزيارات الشــخصية، عادة، بالكتمان، ولكن بالرعاية والاهتمام الشــخصيين من جانب رئيس الدولة المضيفة، كما يكون للزيارة -غالبًا- طابع اجتماعي. أمّا الزيارات الرسمية، فلها قواعد محددة، إذ توجه الدعوة قبل إتمامهــا بمدة كافية، ويترك للضيف تحديــد موعدها. ثم تتخذ ترتيبات الزيارة، وإعداد برنامجها، وتشــكيل الوفــد المرافق للضيف، وإعداد الصيغــة الأولية للبيان

المشـــترك ونقاط الخطب المتبادلة، وإعداد الأوسمة والنياشين، التي ســتوزع خلال الزيارة. وترافق الضيف بعثة شرف من الدولة المضيفة، وبعثة أخرى إذا كانت زوجته بصحبته.

أما مراسم اســتقبال رؤســاء الدول، فقد تتم في المطار، أو في القصر الرئاسي، حسب تقاليد كل بلــد. وفى كل الأحــوال، تُطلق ٢١ طلقــة ترحيبًا بالضيف، ويعزف الســلامان الوطنيان: لدولــة الضيف أولاً، ثم لدولة المضيف، ويُســتعرض حرس الــشرف، ثم يقدم الرئيس المضيف لضيفه، الــوزراء وكبار رجال الدولة، ثم يُوصــل المضيف ضَيفه إلى حيث إقامته، ويرد الأخير الزيارة بعد ذلك بوقت قصير، في قصر الرئاسة.

ولا يتمتع رؤســاء الحكومات بمراســم الرؤســاء نفســها، كما لا يتمتع بها الرؤساء السّابقون، أو رؤساء الحكومة السابقون، وإنما يتمتعون بما تقتضيه المجاملة من التكريم. ولا تُتبع مراسم معينة عند زيارات وزراء الخارجية، أو الوزراء الآخرين.

ويســتقبل رئيس الدولة زائره، عادة، في المدينة التي يحددها الرئيس المضيف، وهي غالبًا عاصمة بلاده. وقد رفض الرئيس المصري مثلا زيارة إسرائيل، حتى لا يســتقبل في القدس، كما أن الملك عبد الله الثاني، خلال زيارته لإسرائيل في ٢٠٠٠، وصل إلى تل أبيب ورفض الســفر إلى القدس، مما دفع رئيس إسرائيل إلى رفض لقائه في تل أبيب، بينما التقى به فيها رئيس الوزراء الإسرائيلي.

وقد جرى العرف عــلى رفع علم دولة الرئيــس الزائر، خلال فــترة الزيارة، في بعض المواقع، خاصة تلك الواردة في برنامج الزيارة. وإذا تعدد الرؤســاء الزوار في الوقت نفســه، ترفع أعلام دولهــم، حتى لــو كان وجودهم في الدولــة الأجنبية لحضور مؤتمــر أو اجتماع رســمي. وفي هذه الحالة ترفع أعلام الدول المشــاركة فقط في مقر المؤتمــر أو الاجتماع، ولا ترفع بالضرورة في الأماكن العامة الأخرى. وقد وقعــت أزمة حادة بين إيران وبعض الدول الأوروبية، بســبب إصرار إيران على ألا تقدم الخمور في الحفلات التي تقام للرئيس الإيراني خلال الزيارة. فألغت ألمانيا الزيارة لهذا السبب، بينما أعلنت فرنسا أنها تبحث عن حل وسط. وفى هذه الواقعــة لم تقبل الدولة المضيفة مــن الضيف أن يفرض ســلوكاً معيناً على مضيفه، ولكن قد يلتزم المضيف بسلوك يجامل به الضيف، من باب المجاملات اللطيفة التي يبادر بها

المضيف. وبالمقابل، فالمعروف أن ملوك المملكة العربية السعودية لا يقبلون أن تقدم الخمور على الموائد الرسمية أثناء زياراتهم للدول الأجنبية، ولم يحدث إشكال في ذلك مع أي دولة تمت زيارتها. بل إن الملك فيصل، رحمه الله، حينما زار تركيا في ١٩٦٦م، رفض زيارة ضريح مصطفى كمال أتاتورك في أنقره. وذلك لتعارض ذلك مع العقيدة الإسلامية الصحيحة. وقد قبل منه ذلك رغم أن زيارة قبر أتاتورك من ضمن بروتوكولات الجمهورية التركية لجميع الزوار من الملوك والرؤساء. كذلك ليس من باب اللياقة أن يصر الضيف، على إلغاء فقرة في برنامج الزيارة، تراها الدولة المضيفة أساسية وتقليدية ما لم تتعارض مع عقيدته الدينية أو المصالح الوطنية. ومن آداب زيارات الرؤساء، ألا يرفض المدعو دعوة رئيس الدولة، أو رئيس الوزراء، أو وزير الخارجية. أما الموائد والحفلات الخاصة لزيارات الرؤساء، فلا تختلف من الناحية الفنية عن سائر الحفلات الرسمية الأخرى، في طريقة ترتيب الموائد وترتيب جلوس الشخصيات المدعوة، إلى هذه الحفلات. وقد جرت العادة أن يُرفع على سيارة الضيف، علم دولته على يمين مقدمة السّيارة، وعلم الدولة المضيفة على يسار المقدمة. كما يُعزف النشيد الوطني لدولة الضيف، قبل النشيد الوطني لدولة المضيف، ويفضّل أن يخصص للرئيس الزائر سيارة خاصة، أو أن يجلس الرئيسان، الزائر والمضيف في سيارة واحدة. وفي هذه الحالة يجلس الضيف في المقعد الخلفي الأيمن وبجواره الرئيس المضيف، وأن ينزل الضيف قبل المضيف بلحظات.

١٢،٥. البروتوكول وآداب الحفلات والمقابلات.

(*Scott M. Cutlip & Alen H.,2009*) و(جودة، ٢٠١٤، ص ٣٢٥-٣٢١)

آداب الحفلات والموائد.

يُراعى إرسال الدعوات قبل الحفل بوقت كاف، وعلى المدعو أن يبادر إلى تأكيد قبول الدعوة، أو الاعتذار عنها. كما يُتجنب تفادى إقامة الحفلات في العطلات الرسمية، أو الأسبوعية، مع مراعاة عدم إقامة حفلات متعددة، من جانب هيئات رسمية متعددة، للمدعوين أنفسهم.

وإذا كان الحفل لتكريم شـــخصيه محددة، فيراعى أن تحدد الشـــخصية المكرّمة التاريخ والموعد المناســـب للحفل، وتقترح بعض الشـــخصيات، التي تدعى، وأن يوضح في بطاقة الدعوة إنها تقام تكريماً لهذه الشـــخصية، مع ذكر المناســـبة. ولا يجوز لهذه الشخصية أن تتولى بنفسها الدعوة إلى هذا الحفل.

وفى حالة الدعوات بمناســـبة زيارات رؤســـاء الدول والـــوزراء، أو الدعوة لحفلات الأعياد القومية للدولة المضيفة، فيجـــب أن يكون الاعتذار عن الغياب بســـبب عذر قاهر، كالمرض، أو السفر، ولا يجوز الاعتذار بسبب الارتباط بموعد سابق.

ويراعى حضور الحفلات الرســـمية في وقت مناســـب. وقد جرت العـــادة أنه في حفلات العشاء أو الغداء، عندما يكون المدعوون جالسين على مقاعد، أن تحدد أسماؤهم أمام المقاعد، وفى هذه الحالة يجب الحضور خلال الدقائـــق العشر الأولى. وكذلك الأمر في حفلات الاســـتقبال، التي يحضرها رؤســـاء الدول. أما حفلات الاستقبال الأخرى، فيمكن الحضـــور في أي وقت خلال الفـــترة المخصصة للحفل، مـــع تجنب الحضور في اللحظات الأخيرة للحفل. لكن لا يجوز الحضور إلى مقر الحفل قبل الموعد، ولو بدقيقة واحدة. ويجب اختيار الزّي المناسب للرجال والسيدات، ولا يجوز اصطحاب الزوج، في حفل ستحضره السيدات فقط.

أما ترتيب الجلوس في الموائد، فيراعى فيه أن يدخل ضيـــف الشرف وزوجته أولاً، ثم تتبعهما السّيدات، فالرجال حسب مراكزهم وأســـبقياتهم. أما حفلات رؤساء الدول فيدخل كافة المدعوين أولاً ويقفون خلف مقاعدهم، ثم يدخل الضيف ومضيفه، وبعد جلوســـهما، يجلس المدعوون بعدهما.

وتكون الموائد: دائرية أو على شكل U أو حدوة جواد أو مستطيلة أو الموائد المتقابلة على الطريقة الإنجليزية والموائد المتقابلة على الطريقة الفرنسية والموائد المزدوجة على شكل حرف H والموائد على شكل مشط

وتراعى القواعد الآتية في الحفلات: (*Johne. Marston, 2005*)

١. يحلّ مندوب الرئيس أو الوزير، محل من ينوب عنه.

٢. يبدأ الحفل بعد دخول رئيسه، ولا يخرج أحد قبل خروجه.

٣. عنـــد المصافحة باليد، تكون لطيفة ولا تُمســـك اليـــد بقوة، كما لا تبقـــى اليد عند مصافحة النساء (عند غير المسلمين) لمدة أطول مما يجب، ولا تُمسك اليد بارتخاء.

ويفضل في الحفلات الرســـمية وضع خريطة بالمقاعد وأرقامها، ووضع بطاقة على كل مقعد. ويقدِّم داعي الحفل رئيس الحفل أولاً، ثم المدعوين عن يمينه، ثم عـــن يساره. ويجب تحديد ظروف الحفل، ونوع الـــزّي، كأن يكون بدلة كاملة، أو ملابـــس خفيفة، أو عادية، أو الزّي القومي، كما يجب تحديد نوع العشـــاء أو الغداء: بوفيه مفتوح، أو مقاعد مخصصة لكل ضيف، أو حفل كوكتيل في فندق، منزل، حديقة... الخ.

مراسم الحفلات في المنازل.

- عدم دعوة أشخاص بينهم تنافر أو خلافات.
- عدم التكلف في ارتداء الملابس الباهظة الثمن، تجنباً لإحراج المدعوين.
- على الداعي مراعاة حسن الاستقبال، والحضور المستمر بين المدعوين وألا يغادرهم كثيرًا، أو لوقت طويل.
- تفادي المناقشات الحادة، أو الانفعال مع أحد أفراد الأسرة أو الضيوف، أو التحدث بالهاتف طويلاً، أو هامساً.
- أن يكون مستوى المدعوين متقارباً، وأن يحاول الداعي إضفاء البهجة على الحديث والجلسة.
- الحضور قبل الموعد ببضع دقائق.
- تُجهز الأطعمة المناســـبة اجتماعياً وشـــخصياً ودينياً، مع مراعاة المرضى أو الأطعمة الخاصة، في مناسبات دينية خاصة.

- لا يجوز دعوة مسـيحيين على أطعمة لا تناسـب صيامهم، أو مسلمين على أطعمة محرمة، أو خلال أيام رمضان، في غير مواعيد الإفطار أو السّحور.
- ترفع ربة المنزل بنفسـها الطبق إذا كان الحفل غير رسمي، وليس ضرورياً الاستعانة بالخدم، وذلك دليل على إضفاء الألفة والاهتمام الشخصي بالضيوف، ويرفع مقعد المعتذر، حتى لا يظل خالياً.
- يكتب على بطاقات السيدات "سيادة حرم فلان"، ولا يكتب اسمها شخصياً.
- يُجلّس الرجل السيدة عن يمينه أو عن يساره، ثم يجلس هو بعد ذلك.
- لا يغادر الداعي أو الضيف المائدة، إلا بعد انتهاء جميع الضيوف من الطعام.
- لا تلقى الخطب إلا في الحفلات الرسمية.
- تراعي السـيدة اللياقـة الواجبـة في الملابس، فتتجنّـب التـبرّج، أو الملابس غير المحتشمة، أو الضيقة.

ولا يجوز للمدعو في مطعم، أن يُرهق الداعي بالطلبات الكثيرة والباهظة الثمن، خاصة إن ترك الداعي للمدعوين اختيار طعامهم. كما يجب تجنب قراءة الكتب، أو الصحف، خلال الطعام، أو الإكثار مـن مكالمات الهاتف المحمول. تجري تسـوية الحسـاب في هدوء، دون إحداث مشكلات مع مسـؤول المطعم، ودون أن يرى الضيوف فاتورة الحساب، بينما يُعطى إكرامية لهذا المسؤول، لا تُعطى الإكرامية، عادة إلى خدم المنازل، عندما يكون العشاء بالمنزل.

ومن آداب الطعام عـدم إحداث صوت عند شرب المياه أو الحسـاء، و يجب إغلاق الفم، وعدم المضغ بصوت عالٍ، وعـدم الكلام أثناء الطعام، أو النطـق بألفاظ تؤثر على الشـهية، وعدم تناول أطعمـة أو أدوات وقعت عـلى الأرض، ويجـب الاعتذار لكسر الأشـياء، أو وقوع مشروبات على المفرش، وعدم بدء الطعام قبل الآخرين، وعدم وضع اليدين على المائدة، وألا ترفع الشـوك والسـكاكين باليد أثناء الكلام، وعدم إخراج بذور الفاكهة أو الليمون من الفم مباشرة، بل بالملعقة، وأن يغطى الفم باليد اليسرى عند تخليل

الأسنان بعد الأكل، وتفادي التدخين و بقية الضيوف يأكلون، وعدم التذمر علناً من أنواع معينة من الأطعمة، إذا كان تنــاول الطعام في المنازل، وعدم أخذ كميــات كبيرة أو أنواع كثيرة من الطعام، في الطبق الواحد.

ويتوزّع الرجال والســيدات على المائدة، بحيث لا يجلس الــزوج بجانب زوجته أو في مواجهتها، لدى غير المســلمين، بل يجلس الضيف والمضيف كلاهما على طرف من المائدة، أو في منتصفها متقابلين. وفى الحفلات الكبيرة يُقــدّم برنامج الحفل مكتوباً في بطاقة على الموائد. ومع نهاية الفقرة الأخيرة يُعزف السّلام الوطني، الذي يؤذن بانتهاء الحفل وانصراف الزوار. ولكن في الحفلات دون ذلك المســتوى، ينصرف المدعون بعد الطعام إلى قاعة مجاورة لتناول القهوة. أما إذا أراد الداعي أن يقول كلمة بهذه المناســبة، فتكون قبــل تناول الطبق الأخير. ويُحظر التدخين على الموائد، خاصة في حضور رؤساء الدول. ويفضل ألا يملأ الضيف طبقه بالطعام، أو أن يكثر منه بطريقة مربكة، وأن يراعــي آداب المائدة. وإذا تقرر إلغاء الحفل لأي سبب، فيتم ذلك إما بالتليفون أو ببطاقة خاصة، مع تقديم الاعتذار عن عدم إتمام الدعوة.

آداب المواعيد والمقابلات

عند حضور الموائد وحفلات الاســتقبال، تراعى المواعيد المحــددة في بطاقات الدعوة. وعلى رؤساء الدول الحضور قبل الموعد استعداداً للمناسبة. أما مواعيد المقابلات، فيتعيّن على زائر الشخصيات الكبيرة أن ينتظر، كما يجب على هذه الشخصيات أن تستقبل الزائر، في الموعد المحدد ســلفاً. وينهي المضيف المقابلة، عادة، ولا يجوز للضيف، خاصة في مواجهة الرئيس أو الوزير، أن يبادر هو بإنهائها، وليس هناك مدة محددة للزيارة، والأمر متروك للمضيف.

وإذا حل موعد دخول الضيف، فعليه الانتظار إذا كان المسؤول مشغولاً في مكالمة هاتفية.

أما الحفلات الرسمية، فيجب الحضور في الموعد الموضح بالبطاقة، حتى لو كان الموعد يسبق موعد بدء الحفلة، لأن الموعد المحدد يتعلق بترتيبات الوصول والأمن والمرور وغيرها. وإذا وصل المدعو بعد الوقت المقرر، فالأفضل لــه الانصراف إذا كانت الأبواب قد أغلقت.

كما تقضي المجاملة واللياقة بعدم مغادرة حفلات الاستقبال، قبل مضي نصف ساعة على الأقل من حضورها، ويجب أن يشكر الضيف الداعي عند المغادرة، أيا كانت مناسبة الدعوة. ومن غير اللائق مغادرة الحفل خفية، إلا لأسباب خطيرة. أما إذا كانت بلد المدعو في دولة مضيفة في حالة حداد، فلا يجوز له حضور الحفلات الرسمية، كما لا يجوز للزوجة أن تحضر الحفلات دون زوجها، إذا كانت الدعوة موجهة إليه أصلاً. ولا يجوز دخول الحفل ومغادرته في الوقت نفسه، الذي تدخل فيه أو تخرج شخصية رسمية مرموقة.

ومن غير اللائق مغادرة حفل العشاء أو الغداء بعد تناول الطعام مباشرة. وإذا كانت الحفل في دور العبادة فيراعى الوصول قبل الحفل ببضع دقائق، ولا يجوز مغادرتها قبل انتهائها، مهما كان السبب، خاصة إذا كان يحضرها رئيس الدولة أو ضيف الشرف. ولا يجوز دخول الحفل بعد بدئه وعقب حضور الشخصية الكبيرة، وتنطبق القواعد نفسها على الحفلات الترفيهية، أو الثقافية، أو القومية، أو الرياضية، ذات الطابع الرسمي. أما زيارات التهاني أو التعازي، فتقضي اللياقة الحضور في الموعد المحدد للدعوة، أو الموعد المقرر للتعزية، وتكون مدة حضور التهنئة أطول، عادة، من المدة التي يقضيها الشخص للتعزية، وذلك كله وفقاً للعرف السائد في كل دولة.

آداب التقديم والتعارف والتحية.

فيما عدا الحفلات أو المناسبات الرسمية، التي يحضرها رئيس الدولة أو الوزراء، وتتصف، عادة، بترتيب رسمي محدد، تتولاه إدارات المراسم في الدول المختلفة. فهناك عدد من القواعد المتعلقة بأصول التقديم الاجتماعي. وأهمها إذا كان الحفل مقاماً لتكريم ضيف شرف، فيقدم الداعي المدعوين إلى ضيف الشرف، فيقدم الرجل إلى السيدة، والسيدة إلى الرجل المسن، والسيد بشكل عام إلى الشخصية الكبيرة، والأدنى مقاماً إلى الأعلى، مع ذكر اسم كل منهما وعمله ومركزه، والأصغر سناً إلى الأكبر، ما لم يشغل الأصغر مركزاً أعلى، والقادم إلى الحفل يقدم إلى الموجودين فيه ما لم يكن ذا شخصية مرموقة. وينهض الرجل إذا كان جالساً، وتنهض السيدة للسيدة، وليس

للرجل، ما لم يكن شخصية كبيرة. ولا يعني ذلك أن الداعي يتولى تقديم الضيوف بعضهم إلى بعض، وإنما يقدر ذلك حسب الظروف، ويُترك للداعي كذلك، وهو يقدم ضيوفه، أن يتخير الصفات الطيبة لكل منهما، ما لم يكن الطرفان تعارفا. ويبدأ القادم إلى الحفل بمصافحة صاحب الدعوة، أو صاحبة الدعوة، وبعدها السيدات، ثم الشخصيات الكبيرة، ثم بقية الرجال، وفقاً لمقامهم وسنهم.

وللمصافحة قواعد أهمها، لا تجوز المصافحة فوق يدي شخصين آخرين يتصافحان، ولا تجوز المصافحة إذا كان شخص يهم بالمرور بينهما، ولا تجوز المصافحة بالقفاز، إلا استثناءً، كما لا يجوز للممثل الدبلوماسي أن يصافح ممثل دولة أخرى قطعت دولته معها العلاقات، أو في حالة حرب، أو لا تعترف بها. وتقضي اللياقة، عادة، في الحفلات الصغيرة ذات الطابع الرسمي، أن تُراعي الدولة الداعية عدم الجمع بين مدعوين لا تستقيم العلاقات بين دولهم، تفادياً للإحراج أو الاعتذار.

آداب استخدام الهاتف.

من آداب اللياقة أن ينتظر طالب المكالمة، الشخص المطلوب ما لم يكن الأول أعلى مقاماً ومكانة. ويقدم الطالب نفسه واسمه وصفته، ويجوز، مجاملة، خلال زيارة الضيف، أن يرجيء المضيف مكالماته طوال الزيارة، عدا الاتصالات المهمة. ولا يستحب من الضيف أن يستخدم هاتف مضيفه، إذا كان ذا رتبة عالية والزيارة رسمية، وألا يرتب مكالماته لكي تصل إليه في مكتب المضيف. وتقضي آداب المكالمات الهاتفية مع الشخصيات الكبيرة عدم الإطالة من جانب الطالب، ولكن لا يجوز استعجال هذه الشخصية إن هي أرادت إطالة الحديث، وعلى هذه الشخصية كذلك أن تنهي المكالمة، وأن يكون الطالب متنبهًا إلى صور الإيحاء الصادرة عن الرغبة في إنهاء المكالمة. وليس من اللياقة أن يتصل الطالب بالشخصيات المهمة في المنزل، أو في ساعات حرجة، ما لم يكن لعمل ولأسباب بالغة الجدية، وليس من اللياقة أن يتصل الرجال بالسيدات، أو العكس، في المنازل، ما لم يكن هناك رابطة عائلية، أو في إطار وظيفتها.

بروتوكول بطاقات الزيارة *Cartesvisite*

تؤدي بطاقات الزيارة وظيفة اجتماعية مهمة في المجتمعات المتقدمة وإن كانت الرسائل الإلكترونية *E. Mail* قد حلت محلها في معظم الأحيان. أما أحوال تبادل البطاقات (الكروت الشــخصية) فلا يحدها حصر؛ فمنها التهنئة والتعزية، ورد الزيارة، إذا كان الشخص المرسل أدنى مقاماً، كما يتم تبادلها عنــد التعارف للتذكير بالاســم والصفة العلمية، أو الرســمية، والعمل الذي يؤديه، والعنوان وأرقام الهواتف. ويُعد إرسال البطاقة زيارة شخصية، ولذلك أصول وقواعد، حيث يرسل البطاقة الشخص المرموق، ويجب أن يرد المتلقي بزيارة شخصية أو ببطاقة خلال ســاعات؛ كما يرســل البطاقة القادم من ســفر، إذا كان أصغر سناً أو مقاماً ويذيلها بعبارة (للتحية بمناســبة وصوله). وإذا كان شــخصان في المقام نفسه، يبدأ بإرسال البطاقة الأكثر لياقة وأشــد اهتمامًا بموضــوع الزيارة. ويُفضل عدم ثني البطاقة، وإرســالها خلال ســاعات من القدوم من الســفر، أو الحلول لأول مرة في الدولة، وأن يتم الرد خلال ساعات كذلك. ويجوز أن يرســل الزوج، أو الزوجة، بطاقة مشــتركة إلى أسرة أخرى. أما الأعزب أو الأرمل فيرســل بطاقتين إلى منزل الأسرة، التي يجاملها، إحداهما للزوج والثانية للزوجة حسب العرف المحلي، ولا يكتب على بطاقة الزوجة شيئا. ولا يجوز للسيدة أو الآنسة أن ترسل بطاقتها إلى شــخص آخر، ما لم يكن ذلك في إطار وظيفتها. وإذ كان حامل البطاقة هو صاحبها شــخصياً، فيحسن أن يثني كامل طرفها من اليســار، ويقضي العرف في بلجيكا وغيرها، بثنيهــا من أعلى، فإذا كان ثنيها مــن الزاوية اليمنى كان ذلــك إعلاناً عن الرغبة في المقابلة، وإذا تم ثنيها من أعلى من الزاوية اليسرى، فذلك للإعراب عن المواســاة. ولا يجوز ثني البطاقات المرسلة بالبريد، أو مع مبعوث خاص.

وهكذا تقوم البطاقات بدورها الاجتماعي في المناسبات المختلفة، للرّد على بطاقة التعارف، أو لرد الزيارة إذا كان المرســل إليه أدنى مقاماً، أو للتهنئة بمناسبة، أو مع باقات الورود، أو مع الهدية، وللشــكر على التهنئة أو التعزية، أو للرد على دعوة لحفل، أو ليقدم الشــخص نفسه إلى آخر، أو بمناسبة القدوم أو المغادرة، أو لطلب زيارة أو مقابلة، أو للتوصية على شخص آخر.

ويجب أن يكون لون البطاقات أبيض دائمًا، وتكتب البطاقات بصيغة الغائب ولا توقع، وقلما يكتب عليها التاريخ. وتكتب على البطاقات بعض العبارات الرقيقة حسب المناسبة، وأهم هذه العبارات الموجزة: للشكر *PF*، للتهنئة برأس السنة *p, f, n, a*، للاستئذان بالسفر أو الوداع *ppc*، وهذا النوع يتم تداوله رسمياً بين رؤساء البعثات الدبلوماسية، والوزراء، وكبار المسؤولين في الخارجية، ولا يتطلب إجابة، وللتعزية *pc*، وللتقديم *pp*، وللتعارف *Pfc*، وللاطمئنان عن... *ppn*، ومع تحيات فلان *ac*. ويحسن كتابة العبارات السابقة بالقلم الرصاص، ما لم يتم إرسالها عن طريق البريد. وهناك أربعة أنواع من البطاقات هي: واحدة تحمل اسم الزوج ومعلومات عن عمله وعنوانه وغيرها، وواحدة باسم الزوج مجرداً من كل صفة أو معلومات، والثالثة باسم حرمه ولا تحمل رقم الهاتف، وأخيرا البطاقة المشتركة التي تحمل اسم فلان والسيدة حرمه، ويجوز ذكر عنوان المنزل وأي بيانات تفصيلية أخرى.

١٢,٦. القواعد العامة للأسبقية.

قواعد الأسبقية.

تحترم قواعد الأسبقية في المناسبات الرسمية، وأنه لا نيابة فيها، بمعنى أن من ينوب عن شخصية لها أسبقية محددة، لا يحل محل من ينوب عنه، وإنما يوضع في أسبقيته هو شخصياً، لكن يجوز التنازل عن الأسبقية. وأهم صورها أن يتنازل السفير لوزير خارجية الزائر للبلد المضيف لتصدر الحفل بصفته الداعي، إلا إذا كان الوزير هو ضيف الشرف، فيجلس على الموائد في مواجهة الداعي. ويحكم قواعد الأسبقية، عادة، إما الأبجدية لدول الشخصيات، أو التناوب لأسماء هذه الدول، أو القرعة، مثل القرعة السنوية التي يتم بها اختيار الدولة التي تتصدر ترتيب الدول، خلال دورة الجمعية العامة للأمم المتحدة.

أسبقية رؤساء الدول والوزراء وكبار الموظفين.

بُذلت جهود كبيرة لوضع قواعد تحديد أسبقية الدول ورؤسائها، في المناسبات الرسمية، التي تجمع بين أكثر من واحد منهم. فقد مضى الزمن الذي كان فيه النظام الملكي يتقدم على النظام الجمهوري، أو يُقدم رئيس الدولة الأكثر سكاناً أو مساحة، أو سبقاً في المجالات العلمية والحضارية والعسكرية والثقافية، أو الجهود الإنسانية، كالوساطات

الدولية وغيرها. كما لم يعد هناك دلالة لكون الدولة مستقلة قبل غيرها. وأصبحت قاعدة المساواة بين الدول المستقلة، هي التي تحكم الأسبقيات. وتحدد الأسبقية بين رؤساء الدول -حالياً- على أساس أسبقية الرئيس في الحكم للملوك، وتولي الرئاسة للرؤساء. ويتقدم، عادة، رئيس الدولة الضيف على رئيس الدولة المضيف. وتحتفظ أدراج المراسم بسجل يوضح أقدميات الملوك والحكام والرؤساء.

وتتحدد أسبقية الوزراء وفق عدد من المبادئ، حسب أعراف كل دولة، مثل قِدَم الوزير في تشكيل الوزارة. ويتقدم وزراء الحكومة المركزية، على وزراء الولايات في الدول الاتحادية، مثل الولايات المتحدة، حيث يتقدم وزراء الحكومة الفيدرالية على زملائهم الوزراء في حكومات الولايات المكونة للدول المركبة. وقد يرتب الوزراء حسب أهمية وزارتهم، مثل وزارات الخارجية والدفاع وغيرها.

وتختلف تقاليد الدول في ترتيب أسبقيات الوزراء فيما بينهم. ففي لبنان وفرنسا، مثلاً، يتصدر القائمة وزير العدل، فالخارجية، فالداخلية، فالمالية، فالدفاع وهكذا. وفي الولايات المتحدة يرتب الوزراء العدل، ثم الخارجية، ثم الخزانة، ثم الدفاع، ثم النائب العام،.. الخ، وتحتفظ كل دولة بنظام خاص بأسبقيات المسؤولين فيها، إذا اجتمعوا في الحفلات الرسمية، سواء كانوا من القوات المسلحة، أو الوزراء، أو رجال الدين، أو محافظ العاصمة وهكذا. ويأتي المسؤولون بالمعاش بعد نظرائهم في الخدمة. وقد جرت العادة بأن يحتفظ الرئيس، ورئيس الحكومة، والوزير، والسفير بألقابهم نفسها، لكن يجب أن يكتبوا على بطاقتهم وصف "السابق"، مثل وزير سابق، أو سفير سابق، أو لواء متقاعد وذلك لا يمنع من مخاطبتهم بلقبهم، مثل السيد الوزير، السيد السفير، السيد اللواء.

أسبقية الهيئة الدبلوماسية.

استقرت قواعد الأسبقية بين أعضاء الهيئة الدبلوماسية، بعد تطورات طويلة أصبح مراعاتها واجباً والتزاماً، من جانب الدولة المضيفة. وقد استقرت قواعد الأسبقية، التي تُراعى دون تمييز في محيط الوظيفة الدبلوماسية. فرئيس البعثة الدبلوماسية بمرتبة سفير، أو قاصد رسولي، تتحدد أسبقيته في الدولة المضيفة من تاريخ وصوله لتلك الدولة، وعلى

هذا الأســاس كذلك يجب أن تتحدد أســبقيته في تقديم أوراق اعتماده، التي يبدأ بها ممارسة وظيفته رســمياً في الدولة المســتقبلة، وهى المعيار الرسمي للأســبقية. ونظراً لما قد تقوم به الدولة المستقبلة من تقديم أو تأخير في أسبقيات الســفراء، في تقديم أوراق اعتمادهم أحياناً، ردًّا على موقف دولة السفير، فقد جرت العادة أن يكون تاريخ أو ساعة الوصول هي أساس الأسبقية، وبها كذلك يبدأ تمتع السفير بالحصانات والامتيازات الدبلوماسية.

وتؤدى هذه الأسبقية إلى ترتيب أســبقية زوجات السفراء، وفق أقدمية أزواجهن، وإلى تحديد عميد الهيئة الدبلوماســية، الذي يكــون، عادة، أقدم الســفراء في العاصمة من حيث أســبقية وجوده فيها، ما لم يقم مانع ســياسي من ذلك، مثل أن يكون الســفير ممثلاً لدولة لا تعترف بها دول كثيرة أخرى، مثلما هو الحال الآن بــين إسرائيل والدول العربية، أو أن تكون شخصية السفير محل جدل، في نظر الدولة المضيفة.

وإذا كانــت زوجات الســفراء يتمتعن بأســبقية أزواجهن، فإن أزواج الســفيرات لا يتمتعون بأسبقياتهن، وإنما يأتي زوج الســفيرة بعد الوزراء المفوضين، أما داخل السفارة فيأتي الزوج عقب الشخص الثاني في السفارة. ويحتفظ الســفراء بأقدميتهم حتى لو قدموا أوراق اعتماد جديدة، نتيجة تغير نظام الحكم في الدولتين المرسلة والمســتقبلة، أو وفاة البابا، أو حل محله بابا جديد، أو استُدعي الســفير إلى بلده لمدة طويلة لأسباب سياسية. أما أسبقية الوزراء المفوضين، بوصفهم رؤساء بعثات، فتتحدد من تاريخ تقديم أوراق الاعتماد، أو تاريخ تسليم صورة هذه الأوراق، إلى وزير الخارجية.

وكذلك الحال بالنســبة للقائم بالأعمال الأصــلي، أيا كانت درجته الدبلوماســية. أما الأســبقية بين القائم بالأعمال الأصلي. والقائم بالأعمال بالنيابة، فيقــدم الأصلي على القائم بالنيابة. أما الأسبقية بين القائمين بالأعمال بالنيابة، فتتحدد على أساس أن القائم بالأعمال في سفارة يســبق القائم بالأعمال في مفوضية، كما تتحدد على أساس الدرجة الدبلوماسية للقائم بالأعمال (وزير مفوض/ مستشــار)، ثم على أســاس تاريخ إخطــار وزارة الخارجية، بتولي القائم بالأعمال رئاسة البعثة بالإنابة.

أما الأقدمية بين الملحقين العســكريين، فتتحدد على أســاس درجاتهم العسكرية (لواء/ عميد/ عقيد...الخ) وتاريخ مباشرتهم العمل في الدولة المضيفة، إذا تســاوت الرتبة. وفي داخل البعثــة يتقدم العضــو الدبلوماسي، مهما دنت درجتــه، على الملحق العســكري، وكل مكاتب التمثيل الأخرى مهما علت درجات رؤســاء هذه المكاتب. وتتحدد الأســبقية بين البعثات الخاصة، التي توفد على كل المســتويات في المناســبات المختلفة، للتهــاني أو التعازي أو غيرها، على أســاس تقدم البعثة التي يرأســها رئيس دولة، ثم رئيس وزراء، ثم وزير، ثم سفير. ويتقدم رؤساء البعثات الخاصة عموماً، على الســفراء المعتمدين في الدولة المستقبلة، بينما يتقدم رؤســاء بعثات الشرف، على رؤساء البعثات الخاصة المكلفة بمهام سياسية.

أمّا الأســبقية بين رؤســاء البعثات القنصلية، فالقاعدة هي أن القنصل الأصلي يتقدم القنصل الفخري، والقنصــل العام يتقدم درجات القناصل الأخــرى. ويأتي القنصل العام، عادة، بعد الســفير التابع له. لأن الســفير هو الممثل الرئيسي لدولته سياســياً، لدى الدولة المستقبلة. وفي المحافظات يجلس القناصل العامون يمين المحافظ، وبقية مسئولي الدولة الأقل شأنا على يساره.

وتتحدد أسبقية رؤساء البعثات القنصلية الأصليين، لا الفخريين، من تاريخ مباشرتهم لمهامهم، أي منذ تسلم إجازة ممارسة الأعمال القنصلية.

ومعلوم أن القنصــل الفخري يعين من بــين أبناء الدولة المرســلة، أو من بين مواطني الدولة المستقبلة، ممن يتمتعون بالسّــمعة الطيبة وحسن السيرة، ويشــترط ألا يكون للدولة المرســلة بعثة دبلوماســية أو قنصلية في الدولة المســتقبلة، ولا يكون القنصــل الفخري من موظفي الحكومة، أو من أعضاء المجالس النيابية. وإذا كانت الدولة المرســلة هي التي تحدد اختصاصات القنصــل الفخري، فإن الدولة المســتقبلة هي التي توافق عــلى تعيينه، وتمنحه إجازة ممارسة أعماله القنصلية، كما إنها هي التي يمكنها أن تسحب هذه الإجازة، وتلغي هذا التعيين، إذا تخلف شرط من شروط هذا التعيين.

اعتماد السفير.

تُعيِن الدولة المرسلة وفقاً لقوانينها السفير، وتُبلِّغ ترشيحه إلى الدولة المستقبلة، قبل أن يعين رسمياً لكي تحصل من الأخيرة على الموافقة *Agreement*. ويجوز للدولة المستقبلة أن ترفض منح الموافقة لأسباب ليست مجبرة على إبلاغها للدولة المرسلة، كما يجوز لها أن تؤخر منح الموافقة لأسباب تتعلق بالدولة المرسلة، وكذلك يمكنها أن تسحب هذه الموافقة حتى قبل أن يعين السفير. فإذا عين، كان سحب الموافقة، حتى قبل وصول السفير إليها، إعلانه بأنه شخص غير مرغوب فيه. وليست الدولة المستقبلة مجبرة، كذلك، أن تعلن الدولة المرسلة بأسباب هذا القرار، ولكن جرت العادة أن تتشاور الدولتان في هذا الصدد، قبل أن تُضطر الدولة المستقبلة أن تعلن ذلك صراحة ويتمتع السفير، مع أعضاء البعثة الدبلوماسيين، بالحصانة منذ لحظة ممارسة الأعمال الرسمية، وهي بالنسبة للسفير فور تقديم أوراق اعتماده إلى رئيس الدولة، وتنتهي الحصانة بمغادرته إقليم الدولة، ولكن تظل أعماله خلال فترة عمله، مادامت في الحدود الرسمية، تتمتع بالحصانة. لذلك يجب أن نفرق بين انتهاء حصانة السفير بمغادرة البلد المضيف، واستمرار حصانة تصرفاته حتى بعد المغادرة.

وأوراق الاعتماد هي تلك التي يحررها رئيس الدولة المرسلة، وموجهة إلى رئيس الدولة المستقبلة. ولذلك لا يتم تبادل العلاقات الدبلوماسية، إلا بين الدول المستقلة التي يعترف كل منهما بالآخر. وتتضمن أوراق الاعتماد تقديم رئيس الدولة المرسلة للسفير، على إنه موضع ثقته، وإنه يطلب رعايته بوصفه ممثلاً له لدى رئيس الدولة المستقبلة. ولذلك فإن المبعوث الدبلوماسي يقوم بالمهام الأساسية، وهي تمثيل الدولة، والتعبير عن مواقفها، وحماية مصالحها، وتزويد دولته بتقويمه للأوضاع فيها، والسهر على رعاية العلاقات الثنائية بين البلدين.

وتعدّ إدارة المراسم بوزارة خارجية الدولة المستقبلة قائمة، تسمى "القائمة الدبلوماسية"، تتضمن أسماء أعضاء البعثات الأجنبية في العاصمة ووظائفهم ودرجاتهم. أما مجموع رؤساء البعثات الدبلوماسية *diplomatic corps*، فيُطلق عليهم "الهيئة الدبلوماسية"

أو "السلك الدبلوماسي"، ويكون للهيئة عميد هو أقدم هؤلاء الرؤساء، ووظيفته ذات طابع مراســيمي. ولكن يمكن للهيئة الدبلوماســية أن تمارس بعض الأعمال السياســية، بموافقة الدولة المستقبلة وبتعليمات من حكومات رؤســاء البعثات. ويتركز نشاط الهيئة الدبلوماسية وعميدها، عــلى ضمان مراعاة الدولة المســتقبلة لمتطلبــات التمثيل الدبلوماسي، ومشــاكل البعثات الدبلوماسية واحتياجاتها.

وإذا قطعت العلاقات الدبلوماســية بين بلدين، تلتزم كل دولة -أياً كان ســبب قطع العلاقات- باحترام حصانات أعضاء البعثة، ومباني البعثة، لحين مغادرة هؤلاء الأعضاء، كما تختار الدولتان دولة ثالثة لرعاية مصالح كل منهما، وتسمى "الدولة القائمة برعاية المصالح"، *Mission of interest protection*. وممــا يذكر أن لــكل من تقديم أوراق اعتماد الســفير، وإجراءات الإبلاغ عن قطع العلاقات، وتشكيل بعثة لرعاية المصالح، مراسم خاصة به.

١٢,٧. الأسبقية في الأمم المتحدة والجامعة العربية.

١. **الأمم المتحدة.** تتحدد أسبقية الدول حســب الترتيب الأبجدي باللغة الإنجليزية، ويتقدم الأمــين العام جميع الموظفين والممثلين السياســيين لدولهــم، حيث يعتمد هؤلاء لديــه. ويُعامل الأمين العام حســب عــرف الدولة التــي يزورها (رئيس حكومة أو وزير)، ويعادل الأمين العام المســاعد الســفير. أمــا خلال اجتماعات الجمعية العامة، فيتقدم رئيس الجمعية، يليه رؤســاء الدول، الذين يرأسون وفود بلادهم في افتتاح الدورة، ثم الأمين العام، ثم رؤســاء الوزارات، ثم نواب رئيس الجمعية، من رتبة رئيس وزراء أو وزير، فرئيس مجلس الأمن، ثم وزراء الخارجية، ثم رئيس المجلس الاقتصادي والاجتماعي حال انعقاده، ثم رئيس مجلس الوصاية، ثم رئيس محكمة العدل الدولية، ثم نواب رئيس الجمعية من رتبة سفير، ثم رؤساء اللجان الرئيسية وهكذا.

أما الأســبقية بين قضاة محكمة العدل الدولية، والسفراء الموجودين في المناسبة نفســها، فلم تتحدد حتى الآن. وكذلك الحال بين رؤساء المؤسسات الدولية،

ورؤساء الوفود الدائمة. وتتحدد أسبقية مديري الوكالات المتخصصة، بتاريخ إنشاء الوكالة، فيتقدم منظمة العمل، ثم الفاو، ثم اليونيسيف، ثم اليونسكو وهكذا. وفي داخل الأمم المتحدة، يتقدم رئيس الجمعية العامة، ثم رئيس مجلس الأمن، ثم الأمين العام، فرؤساء الأجهزة الخمسة الرئيسية، ثم المندوبون الدائمون، فمساعدو الأمين العام، فنواب الأمين العام، فمديرو إدارات الأمانة العامة. أما الأسبقية بين المندوبين الدائمين في الأمم المتحدة، فتتحدد ليس على أساس تاريخ وصولهم، أو تقديم أوراق اعتمادهم، أو ممارستهم الرسمية لمهام وظائفهم كما هو الحال في السفراء، وإنما على أساس الترتيب الأبجدي باللغة الإنجليزية لدولهم.

٢. **الجامعة العربية.** تتحدد أسبقية ممثلي الدول الأعضاء، وفق الترتيب الأبجدي باللغة العربية، ويتناوب رؤساء الوفود رئاسة اجتماعات مجلس الجامعة، على الأساس نفسه. وإلى جانب ما تقدم، هناك عدد من قواعد الأسبقية لكل المناسبات. فعلى سبيل المثال، تأخذ الزوجة أسبقية زوجها، وتحتفظ الأرملة بأسبقية زوجها قبل الوفاة، وتتقدم المتزوجة على المطلقة، وتأتي الآنسة بعد السيدة، والمتقاعد عقب زميله في الخدمة. وتتمتع بعض الفئات بأسبقية خاصة، مثل أصحاب الألقاب الفخرية، وحاملي الأوسمة الرفيعة، وأصحاب المراكز العلمية والمهنية والنقابية والدينية، وكبار الصحافيين. كما يتقدم الأجانب على الوطنيين، ويجوز التنازل عن الأسبقية أحياناً، مثل تنازل ضيف الشرف لرئيسه المدعو للحفل، وتنازل شخصية رسمية لشخصية مرموقة. والقاعدة في أسبقية توقيع المعاهدات الدولية، أن يطبع عدد من المعاهدات يعادل عدد الدول الأطراف، ويوضع اسم كل دولة في بداية النسخة الخاصة بها. أما المعاهدات الجماعية فتطبق أسبقية الدول الموقعة وفق ترتيبها بالأبجدية الإنجليزية في الأمم المتحدة، أو الأبجدية العربية في الجامعة العربية، أو وفق لغات أخرى يتفق عليها.

١٢ ,٨.خاتمة الفصل الثاني عشر.

لقد تناول هذا الفصـــل موضوع بروتوكـــولات العلاقات العامة وتطـــرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مفهوم البروتوكـــول لغة واصطلاحا والبروتوكـــول في المفهوم القانوني وقواعد البروتوكـــول ومجالات تطبيقها والبروتوكول والمجاملات والمراســـلات والزيارات وصور المجاملات الدولية ومنها التهاني والتعازي وتبادل الهدايا، وتناول الفصل البروتوكول وآداب الحفلات والمقابلات ومراســـم المراسلات والزيارات بين رؤســـاء الدول والقواعد العامة للأسبقية في الدول والحكومات قواعد الأسبقية في الأمم المتحدة والجامعة العربية وفقا للأحرف الابجدية.

١٢ ,٩.أسئلة الفصل الثاني عشر.

يتكون هذا الســـؤال مـــن (١٠) فقرات، لكل فقرة عـــدة إجابات، واحـــدة منها فقط صحيحة، ضـــع دائرة حول رمـــز الإجابة الصحيحة لـــكل فقرة وعلى الترتيـــب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. من قواعد البروتوكول ومجالات تطبيقها الاتي: أ. البروتوكـــول ينـــصرف إلى الجـــزء الرســـمي الإجباري. ب. البروتوكول يختلف عن العلاقات العامة. ج. البروتوكول يختلف عن مدونة السلوك. د. جميع ما ذكر صحيح.	٢. ان مصطلح " هو حرفـــة ونظام وقواعد تمارس بشـــكل إجبـــاري ويـــؤدي تجاهلهـــا إلى الإضرار بعلاقات الدول " يقصد به: أ. البروتوكول. ب. العلاقات العامة. ج. مدونة السلوك. د. المراسم.

٣.............. تتوجه إلى عموم الناس ويترتب علـى تجاهلها تعقد العلاقـات وتعثر المعاملات في قطاع معين " يقصد به: أ. البروتوكول. ب. العلاقات العامة. ج. مدونة السلوك. د. المراسم.	٤ ....فهي قواعد مجردة يلتزم بها كل العاملين في القطاعات يقصد به: أ. العلاقات العامة. ب. مدونة السلوك. ج. المراسم. د. البروتوكول.
٥. التي تضع قواعد التعامل في مجال محدد لتسـاعد أطرافه في الوصول إلى نتائج محددة تعني: أ. العلاقات العامة. ب. البروتوكول. ج. مدونة السلوك. د. المراسم.	٦. من صور المجاملات الدولية الاتي: أ. التهاني. ب. التعازي. ج. تبادل الهدايا. د. جميع ما ذكر صحيح.
٧. ليست من صور المجاملات الدولية الاتي: أ. التهاني. ب. زيارات رؤساء الدول. ج. تبادل الهدايا. د. التعازي.	٨. تراعى القواعد الآتية في الحفلات: أ. يحلّ مندوب الرئيـس أو الوزير، محل من ينوب عنه. ب. يبدأ الحفل بعد دخول رئيسـه، ولا يخرج أحد قبل خروجه. ج. عند المصافحة باليد، تكون لطيفة ولا تُمسك اليد بقوة د. جميع ما ذكر صحيح.

٩. من قواعد بروتوكول الزيارات:	١٠. للمصافحة قواعد أهمها:
أ. يكون لون البطاقات أبيض دائمًا. ب. تكتب البطاقات بصيغة الغائب ولا توقع، وقلما يكتب عليها التاريخ. ج. وتكتب على البطاقات بعض العبارات الرقيقة حسب المناسبة. د. جميع ما ذكر صحيح.	أ. لا تجوز المصافحة فوق يدي شخصين آخرين يتصافحان. ب. لا تجوز المصافحة إذا كان شخص يهم بالمرور بينهما. ج. لا تجوز المصافحة بالقفاز إلا استثناءً. د. جميع ما ذكر صحيح.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الثاني عشر.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	د	أ	ب	ج	ج	د	ب	د	د	د

